

**UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN**

**Departamento de Periodismo IV**



**EL NACIMIENTO DE *LA SEXTA*: ANÁLISIS DE UNA  
NUEVA  
ESTRATEGIA COMPETITIVA DE TELEVISIÓN  
“GENERALISTA”**

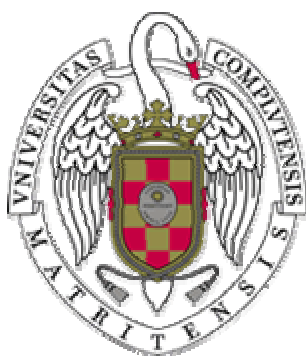
**MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR  
PRESENTADA POR**

**Fernando García Chamizo**

Bajo la dirección del doctor  
Manuel Fernández Sande

**Madrid, 2009**

- **ISBN: 978-84-692-7621-1**



## El Nacimiento de *La Sexta*: Análisis de una nueva estrategia competitiva de televisión “generalista”

Fernando García Chamizo

Director: Prof. Dr. Manuel Fernández Sande

Departamento Periodismo IV. Universidad Complutense de Madrid

## **ABSTRACT**

Nacimiento de una nueva cadena generalista en España y su ambiciosa política de compra de derechos deportivos audiovisuales: fútbol, baloncesto, fórmula 1.

Desde 2006, con dos nuevos operadores en competencia y la TDT en marcha, la audiencia de la televisión española se fragmenta aún más, sufriendo todas las cadenas este fenómeno.

Estudio de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.* como caso a analizar y su entrada en el mercado de la televisión en España.

Programación de laSexta desde su nacimiento (marzo de 2006) hasta abril de 2009. Un estilo de hacer televisión distinto, divertido y lleno de humor.

La audiencia de laSexta y del resto de cadenas, en los primeros tres años de vida de la cadena, que coinciden con el liderazgo de Telecinco y La 1 de TVE.

Cada cadena de televisión emplea una estrategia para tratar de mantener o subir su cuota de mercado en el reparto de ingresos publicitarios. Alianzas forzadas y contenciosos constantes.

Resultados económicos de los operadores de televisión privados en el periodo 2006-2008 y el impacto de la crisis de la inversión publicitaria en el sector televisivo.

Guerra del fútbol entre *Mediaproducción-La Sexta* y *Sogecable-Audiovisual Sport*.

laSexta emplea atractivas campañas de publicidad para calar en el público y utiliza al deporte con programas-acontecimiento para incrementar su antenización.

Conceptos clave: fragmentación, estrategia empresarial, derechos audiovisuales, imagen corporativa, antenización, TDT, audiencia televisiva, parrilla de programación y cuenta de resultados.

Born of laSexta, a new private broadcast in Spain and its ambitious policy to buy sport rights for media: football, basketball, formula one.

Since 2006, with two new operators in concurrence and DTT on walk, the audience in Spanish television fragments still more, suffering all the channels this effect.

Study of *Gestora de Inversiones Audiovisuales, La Sexta*, S. A. a case to analyse and its entry in the television market in Spain.

Programming from its born (2006 March) until 2009 April. A different style to do television, funny and filled of humour.

laSexta audience and from the rest of channels, in the first three years of life, coinciding with the leadership from Telecinco and La 1 from TVE.

Each channel employs strategy to try keeping or growing its market share in the distribution of the publicity winnings. Compel alliances and constant conflicts.

Economic results from private channels between 2006-2008 and the impact of the crisis in advertising investment on television sector.

Football war between *Mediaproducción-La Sexta* and *Sogecable-Audiovisual Sport*.

laSexta uses attractive advertising campaigns to pierce in the publics and utilizes the sport with event-programs to increase aerals.

Key concepts: fragmentation, business strategy, media rights, corporate, antenna process, DTT, audience from television, schedule programming and economics results.

A Marisa,

## **AGRADECIMIENTOS**

Un trabajo de investigación de esta envergadura necesita la colaboración desinteresada de muchas personas, que posibilitan que, los numerosos obstáculos que surgen a lo largo del camino, se queden tan sólo en anécdotas. Y por ello, tengo que dar las gracias.

En primer lugar, al Departamento de Periodismo IV (Empresa Informativa) de la Universidad Complutense por admitirme como investigador en una ciencia fascinante y en especial, al director de la tesis, Lolo, por haberme iluminado entre la oscuridad que me hacía dar palos de ciego. También, por supuesto, a todos los profesores que me animaron durante los cursos a terminar el doctorado: José Ignacio Población, Pedro Farias, Manuel Sevillano y Elíseo Sánchez además de a Fernando Peinado y Eugenio Fernández, por vuestro apoyo.

En segundo lugar, a *La Sexta* por su impagable colaboración para con un extraño, sobre todo, a José Miguel Contreras, a Carmen Bueno y Cristina Andrés.

En tercer lugar, gracias a Javier López por guiarme en el apasionante mundo de las audiencias.

Y en último lugar, y no por ello menos importante, a mis padres, que se desvivieron por poder regalarme unos estudios y a ti, Marisa, por todo: por el tiempo que me das y también por el que, por culpa de este loco afán, te he robado.

## **CLAVE PARA LAS ABREVIATURAS**

A3: Antena 3

AEDEMO: Asociación Española de Estudios de Mercado, Marketing y Opinión

AIMC: Asociación para la Investigación de los Medios de Comunicación

AM: Audiencia Media

AOC: Agrupación de Operadores de Cable

APM: Asociación de la Prensa de Madrid

Art.: Artículo

ASIMELEC: Asociación Multisectorial de Empresas Españolas de Electrónica y Comunicaciones

C9: Primer Canal autonómico de la Comunidad Valenciana

CCAA: Comunidades Autónomas

CCMA: Corporación Catalana de Medios Audiovisuales

CCOO: Comisiones Obreras

CCRTV: Corporación Catalana de Radio y Televisión

CIS: Centro de Investigaciones Sociológicas

CMT: Comisión para el Mercado de las Telecomunicaciones o Castilla-La Mancha Televisión (según contexto)

CNC: Comisión Nacional de Competencia

CNMV: Comisión Nacional del Mercado de Valores

*CSD: Canal Satélite Digital*

EE.UU.: Estados Unidos

EGEDA: Entidad de Gestión de los Derechos Audiovisuales

EGM: Estudio General de Medios

ETB: Televisión autonómica vasca

FENITEL: Federación Nacional de Instaladores de Telecomunicaciones

FIFA: Federación Internacional de Fútbol

FORTA: Federación de Organismos de Radio y Televisión Autonómicos

HD: Alta Definición

IB3: Canal autonómico Illes Balears

IMOP: Instituto de Marketing y Opinión Pública

INC: Instituto Nacional de Consumo

INE: Instituto Nacional de Estadística

LFP: Liga de Fútbol Profesional  
LLT: Ley de Liberalización de las Telecomunicaciones  
LOT: Ley de Ordenación de las Telecomunicaciones  
LTP: Ley Televisión Privada  
MHP: Multi Home Platform  
OEPM: Oficina Española de Patentes y Marcas  
OJD: Oficina de Justificación de la Difusión  
PPV: Pago por visión  
PTN: Plan Técnico Nacional  
R7M: Canal autonómico de la Región de Murcia  
RD: Real Decreto  
RDL: Real Decreto Ley  
ROI: Retorno de la inversión  
RRHH: Recursos Humanos  
RSC: Responsabilidad Social Corporativa  
RTVE: Radio Televisión Española  
SDC: Servicio de Defensa de la Competencia  
SI: Sociedad de la Información  
SS: Seguridad Social  
STC: Sentencia Tribunal Constitucional  
T5: Telecinco  
TC: Target Comercial  
TDC: Tribunal de Competencia  
TDT: Televisión Digital Terrestre  
TL: Televisión Local  
*TNS: Taylor Nelson Sofres Audiencia de Medios*  
TPA: Televisión autonómica del Principado de Asturias  
TS: Tribunal Supremo  
TV: Televisión  
TV-3: Primer canal de la Televisión Pública Catalana  
TVC: Televisión autonómica de Canarias  
TVE: Televisión Española  
TVG: Televisión de Galicia  
UTECA: Unión de Televisiones Comerciales Asociadas



# PARTE I INTRODUCCIÓN Y FUNDAMENTOS

## INTRODUCCIÓN

### CAPÍTULO 1. FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN 1-55

1. 1. Objeto e interrogantes	9
1. 1. 1. Objeto	9
1. 1. 2. Interrogantes	11
1. 2. Objetivos	14
1. 3. Marco conceptual y estado de la cuestión	18
1. 4. Hipótesis	31
1. 5. Metodología	33
1. 5. 1. El método de investigación científico	34
1. 5. 2. Panelistas y entrevistas especializadas	38
1. 5. 3. Los métodos de interrogación	43
1. 5. 4. El método de análisis comparativo	45
1. 6. Esquema de la investigación	55

## PARTE II DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

### CAPÍTULO 2. EL NACIMIENTO DE laSEXTA 56-160

2. 1. Etapas de la TV española y su desarrollo legislativo	56
2. 1. 1. Fase 1: 1956-1982. El Monopolio de TVE	63
2. 1. 2. Fase 2: 1983-1988. El inicio del fin del monopolio como consecuencia de las autonómicas	65
2. 1. 3. Fase 3: 1989-1997. La llegada de las privadas y la segunda ola de autonómicas	69
2. 1. 4. Fase 4: 1997-2005. La TV digital por satélite	80
2. 1. 5. Fase 5: 2005-2010. De la TDT al apagón analóg.	89
2. 2. Concesión administrativa	102
2. 2. 1. Defensa del Gobierno	105
2. 2. 2. Reacción de los competidores directos	107
2. 2. 2. 1. <i>Kiss Media</i>	108
2. 2. 2. 2. <i>Gestevisión-T5</i>	109
2. 2. 2. 3. <i>A3</i>	110
2. 2. 2. 4. <i>Sogecable</i>	111
2. 2. 3. Los competidores potenciales también en contra	112
2. 2. 3. 1. <i>Unidad Editorial: El Mundo</i>	112
2. 2. 3. 2. <i>ABC</i>	115
2. 2. 3. 3. <i>La Razón</i>	116
2. 3. Posicionamiento mediático	118
2. 3. 1. Medios nacionales	118
2. 3. 1. 1. Grupo <i>PRISA: El País y la Cadena SER</i>	118
2. 3. 2. Medios especializados en información económica	119
2. 3. 2. 1. <i>Expansión</i>	120
2. 3. 2. 2. <i>Cinco días</i>	122
2. 3. 2. 3. <i>La Gaceta de los Negocios</i>	123
2. 3. 3. La prensa catalana, aplaude la bicapitalidad	123
2. 3. 3. 1. <i>La Vanguardia</i>	124
2. 3. 3. 2. <i>El Periódico de Catalunya</i>	124
2. 3. 3. 3. <i>Avui</i>	127
2. 3. 3. 4. <i>El Punt</i>	132
2. 3. 4. Los medios regionales, ni a favor ni en contra	133
2. 3. 4. 1. Diarios regionales de <i>Vocento</i>	133

2. 3. 4. 2. <i>La Voz de Galicia</i>	135
2. 3. 4. 3. <i>Diario de Navarra</i>	137
2. 3. 4. 4. <i>Diario de Noticias</i> (Navarra)	137
2. 3. 4. 5. <i>Diario de Avisos</i>	139
2. 3. 4. 6. <i>Heraldo de Aragón</i>	140
2. 3. 5. Los medios digitales, en contra	141
2. 3. 5. 1. <i>Periodista digital</i>	141
2. 3. 5. 2. <i>Hispanidad</i>	148
2. 3. 5. 3. <i>El Semanal digital</i>	151
2. 3. 5. 4. <i>Lycos</i>	152
2. 3. 5. 5. <i>Pr Noticias</i>	152
2. 3. 5. 6. <i>Libertad Digital</i>	153
2. 4. Satisfacción en <i>La Sexta</i> a través de un comunicado	153
<b>CAPÍTULO 3. COMPOSICIÓN EMPRESARIAL Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.</b>	<b>161-238</b>
3. 1. <i>Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta S.A. ¿La cadena de las productoras?</i>	161
3. 2. <i>GAMP Audiovisual, S.A., el alter ego de laSexta o el holding del Grupo Imagina</i>	176
3. 3. El accionista de referencia: <i>Mediapro</i>	182
3. 3. 1. <i>Mediaproducción</i> , el gigante catalán de la producción audiovisual	183
3. 3. 1. 1. Contenidos	183
3. 3. 1. 1. 1. Televisión	183
3. 3. 1. 1. 1. a) <i>Mediapro</i>	183
3. 3. 1. 1. 1. b) <i>Media 3.14</i>	184
3. 3. 1. 1. 1. c) <i>Media Report</i>	184
3. 3. 1. 1. 1. d) <i>Report News</i>	184
3. 3. 1. 1. 1. e) <i>Media Sur</i>	184
3. 3. 1. 1. 1. f) <i>Ovideo TV</i>	184
3. 3. 1. 1. 1. g) <i>Mercuri</i>	185
3. 3. 1. 1. 1. h) <i>K 2000</i>	185
3. 3. 1. 1. 2. Canales de TV	185
3. 3. 1. 1. 3. Cine	186
3. 3. 1. 1. 4. Interactivos	186
3. 3. 1. 1. 4. 1. <i>Liquid Media</i>	187
3. 3. 1. 1. 4. 2. <i>wTVision</i>	187
3. 3. 1. 2. Gestión de derechos	188
3. 3. 1. 2. 1. Derechos deportivos	188
3. 3. 1. 2. 2. Derechos cinematográficos	189
3. 3. 1. 3. Servicios de producción	190
3. 3. 1. 4. Servicios de posproducción	192
3. 3. 1. 5. Transmisiones	193
3. 3. 1. 6. Ingeniería audiovisual	194
3. 3. 1. 7. Marketing y comunicación	195
3. 3. 1. 8. Consultoría	195
3. 3. 2. Socios de <i>Mediapro</i> y su presencia en otras scdes.	196
3. 3. 3. <i>Público</i> , el diario que amplía el espectro empresarial de <i>Mediapro</i>	204
3. 3. 4. <i>Mediapro</i> podría completar su gama multimedia	

con una radio	218
3. 4. Estructura organizativa	220
3. 4. 1. Presidente- Emilio Aragón	223
3. 4. 2. Vicepresidente - Andreu Buenafuente	223
3. 4. 3. Consejero delegado – José Miguel Contreras	224
3. 4. 3. 1. Dir. laSEXTA – Antonio G. Ferreras	224
3. 4. 3. 1. 1. Dir. de Inf.: César G. Antón	225
3. 4. 3. 1. 2. Dir. Multimedia: Alfredo Peña	227
3. 4. 3. 1. 3. Dir. Programas: E. Martín	228
3. 4. 3. 1. 3. 1. Producción Propia	229
3. 4. 3. 1. 3. 2. Producción ajena	230
3. 4. 3. 1. 3. 3. Gestión der. de autor	230
3. 4. 3. 1. 3. 4. Ficción	230
3. 4. 3. 1. 4. Imagen: Oriol Bosch	231
3. 4. 3. 1. 5. Docu. y archivo: J. Á. Ruiz	231
3. 4. 3. 1. 6. Dir. Programación. y Emisiones: Luis Miguel Torres Fernambuco	231
3. 4. 4. Dirección general – Juan Luis Ruiz De Gauna	232
3. 4. 5. Dirección comunicación – Teresa Pérez Alfageme	233
3. 4. 6. Dir. recursos y operaciones – Fernando de Miguel	234
3. 4. 6. 1. Control de gestión	234
3. 4. 6. 2. Dir. RR HH, Servicios Generales y Compras: Javier Mateos	234
3. 4. 6. 3. Área Técnica y Operaciones: Luis Díez	235
3. 4. 6. 4. Sistemas corporativos: Antonio Robles	235
3. 4. 7. Dirección financiera – Rafael Carabias Príncipe	235
3. 4. 7. 1. Control Financiero: Arturo Rodríguez	236
3. 4. 7. 1. 1. Tesorería	236
3. 4. 7. 1. 2. Proc. Pol. y Control Interno	236
3. 4. 7. 1. 3. Presupuestos	236
3. 4. 7. 2. Contabilidad: Marta Gato	236
3. 4. 8. Antenización – Germán Donoso	236
3. 4. 9. Asesoría jurídica- externalizada	237
3. 4. 10. Publicidad y marketing- externalizadas	237
<b>CAPÍTULO 4. COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORAT.</b>	<b>240-287</b>
4. 1. Identidad corporativa y valor de marca	249
4. 2. Imagen corporativa	252
4. 3. El corporate y los modelos de gestión	255
4. 4. La cultura corporativa	267
4. 5. La comunicación desde la dircom	268
4. 6. Acciones de Responsabilidad Social Corporativa	277
4. 7. Productos con el logosímbolo de laSexta	279
4. 8. Campañas autopromocionales de laSexta: ej. de creatividad	279
4. 9. Marcas patentadas por laSexta	283
<b>CAPÍTULO 5. TECNOLOGÍA Y ANTENIZACIÓN</b>	<b>288-319</b>
5. 1. Cobertura. Mapas por dónde se ha desarrollado	289
5. 2. Comparación con Cuatro	298
5. 3. Implantación de la TDT y perspectivas futuras	299
<b>CAPÍTULO 6. GESTIÓN COMERCIAL Y FINANCIERA</b>	<b>320-360</b>
6. 1. Anunciantes versus transparencia informativa	321

6. 2. Cuentas	328
6. 2. 1. Cuenta de pérdidas y ganancias	331
6. 2. 2. Activo	336
6. 2. 3. Pasivo	338
6. 2. 4. Ratios	340
6. 2. 4. 1. Ratios de situación	340
6. 2. 4. 2. Ratios de explotación	342
6. 2. 5. Opinión de los auditores	343
6. 3. Comparación de resultados con otras cadenas	345
6. 3. 1. <i>Gestevisión-T5</i>	347
6. 3. 2. A3	348
6. 3. 3. Cuatro	349
6. 3. 4. RTVE	349
6. 4. Rentabilidad y costes	353
6. 5. El demoledor efecto de la crisis publicitaria	354
CAPÍTULO 7. ESTRATEGIA DE PROGRAMACIÓN	361-434
7. 1. Cómo compete.	361
7. 1. 1. Humor y programación propia	365
7. 1. 2. Series extranjeras	374
7. 1. 3. El entretenimiento para todos los públicos, eje vertical	377
7. 1. 4. La ficción nac., entre el fracaso y la persistencia	383
7. 1. 5. El cine, un recurso táctico para situaciones complicadas	387
7. 2. El peso de la programación deportiva	389
7. 2. 1. El Mundial de fútbol de Alemania	392
7. 2. 2. La LFP	398
7. 2. 3. El Mundial de Baloncesto de Japón	409
7. 2. 4. El Eurobasket de España	413
7. 2. 5. F1	415
7. 3. Noticias y programas informativos	419
7. 4. Hogar 10, el segundo canal en TDT	428
7. 5. Gol TV	429
7. 6. Acuerdo laSexta y YouTube	433
CAPÍTULO 8. ANÁLISIS DE AUDIENCIAS	435-464
8. 1. Análisis cualitativo: Perfil por edades y segmentos de pob.	435
8. 2. Análisis cuantitativo	439
8. 2. 1. El despegue en 2006. El año de la fragmentación	439
8. 2. 2. La lenta consolidación en 2007.	445
8. 2. 3. 2008: Day time y late night mantienen la cuota, que mejora el fútbol	451
CAPÍTULO 9. LA GUERRA DEL FÚTBOL	465-531
9. 1. La dura competencia por los derechos deportivos exclusivos.	466
9. 2. Breve sinopsis Primera Guerra del Fútbol	468
9. 3. Acuerdo de explotación de la Liga con AVS y Forta	469
9. 4. Ruptura del statu quo	472
9. 5. Principales incidencias temporada 2007-2008	479
9. 6. Autos y resoluciones judiciales	508
9. 6. 1. Conflicto laSexta-T5	525
9. 7. Avance prospectivo	526

CONCLUSIONES	532-544
BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES	545-556
ÍNDICES	557-569
ÍNDICE ONOMÁSTICO	557-567
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y GRÁFICOS	568-569

# PARTE I INTRODUCCIÓN Y FUNDAMENTOS

## INTRODUCCIÓN

La televisión en España ha cambiado drásticamente en la última década y especialmente en el último lustro está inmersa en un proceso de vorágine tecnológica más importante que la transición del blanco y negro al color: la adaptación digital.

Los cambios económicos, incluidos los derivados de la profunda crisis mundial, que sacude con fuerza los cimientos de un sector audiovisual cuya pujanza está basada en el mercado de la publicidad y la proliferación de ofertas de pago digitales o la propia presencia de televisiones de cobertura local están obligando a los operadores a ajustarse a la múltiple competencia y a reinventarse a sí mismos, atendiendo de modo creciente a los gustos de sus clientes, antes telespectadores, para no perecer en la vorágine de canales buscando los públicos necesarios para ser rentables ni tampoco ser arrollados por la gran ola de Internet<sup>1</sup>. Centrándonos en la oferta, puede decirse que hace diez años primaba en Europa una lógica denominada de servicio público que, a grandes rasgos, definiríamos como aquella en la que destacaba el deseo de incidir cultural o políticamente en la audiencia. Las estrategias de programación de las cadenas públicas estatales o autonómicas estaban aceptablemente al margen de las leyes del mercado y de hecho, el éxito o fracaso de un programa no se valoraba sólo por la audiencia conseguida o por la publicidad que vendía, sino que se medía también en términos de rentabilidad social.

La aparición de la competencia establece una nueva lógica para el conjunto del sistema televisivo español. Ahora, salvo pretendidas excepciones, el criterio básico consiste en programar lo que el público supuestamente demanda y tiene interés en consumir. Se trata de buscar en todos los casos el mayor número de audiencia (o al menos crear un equilibrio entre lo que cuesta un programa y lo que recauda por los ingresos

---

<sup>1</sup> Según un estudio de TNS, llamado *Digital World, Digital Life*, los españoles dedicamos la tercera parte del tiempo libre a navegar por la red (concretamente el 29,1%), siendo el sexto país del mundo (sobre 16) que más consume Internet, por detrás de: China (44%), Corea (40%), Japón (38%), Italia (31%) y EE.UU. (30%). Por edades, los más jóvenes son quienes más se acercan a Internet: los menores de 24 años le dedican un 37,25% del tiempo, mientras que los de 25 y 44 años le dedican el 29,1% y los mayores de 45 años un 22,9%. Este estudio se realizó durante junio de 2008 con entrevistas a una muestra de 27.522 personas (1.032 en España) entre 16 y 55 años en 16 países: Alemania, Australia, Canadá, China, Dinamarca, España, Estados Unidos, Finlandia, Francia, Italia, Japón, Corea, Noruega, Países Bajos, Reino Unido y Suecia. [*Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.prnoticias.es><sup>^</sup> [ref. de 22-1-2009]].

publicitarios) y así privilegiar en cada una de las bandas horarias los programas dirigidos a los grandes consumidores de televisión. Se abandona por tanto el deseo de crear una dieta equilibrada para todos los segmentos sociales y llegar al máximo de público disponible en cada franja horaria. Por este motivo han desaparecido de las parrillas o han sido enviados a horarios muy marginales de las televisiones “*generalistas*”<sup>2</sup> muchos géneros o programas parcialmente minoritarios como el cine en blanco y negro, los espacios culturales o los programas infantiles.

Resulta ilusionante contemplar la tendencia observada en los dos últimos años de crecimiento del consumo televisivo. Así, 2008 fue el año con más minutos de la historia en nuestro país con una media de 227 por persona y día (3 horas y 47 minutos), cuatro minutos más que en 2007 que, a su vez, también había sido récord.

El primer año referido sólo registró descensos de 2 minutos en el consumo diario del grupo de edad comprendido entre los 13 y los 24 años, pasando de 146 minutos a 144 y en ámbito geográfico de la Comunidad Valenciana, donde bajó cuatro minutos hasta los 231 diarios por 235 minutos de 2007.

El efecto más evidente de lo anterior es que la oferta televisiva de la última década se ha escorado hacia los gustos e intereses de los grandes consumidores estadísticamente hablando siendo:

- las mujeres (243 minutos de consumo televisivo al día por 241 de 2007),
- los mayores de 65 años (317 minutos por día, por 314 del año anterior),
- las clases bajas o medias bajas (254 minutos diarios por 247 del año precedente) y
- los núcleos rurales, quienes más tiempo dedican al día a ver televisión.

Por CCAA: Aragón (250 minutos diarios) y Galicia (205 minutos por persona y día), son respectivamente quienes más y menos tiempo emplean frente a este electrodoméstico.

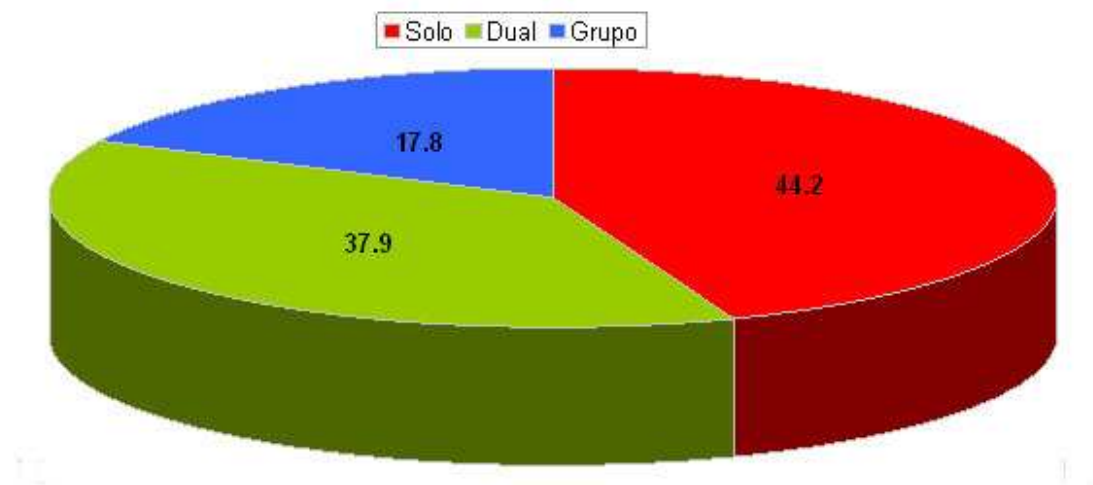
En lo que a tipo de visionado se refiere, 2008 volvió a destacar el consumo de televisión individual con un 44,2% del total, frente al 37,9% del consumo “dual” o en pareja y al 17,8% en grupo (tres o más personas)<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> *Generalistas*. Dícese de las cadenas de TV que se dirigen al público en general. Por oposición a Temáticas. En España podemos darle esa consideración a: T5, La 1, A3, Cuatro, laSexta y algunas de las primeras cadenas autonómicas de primera generación: TV3, Canal Sur, ETB-2, TVG, C9 y Telemadrid, aunque no siempre cumplen con su objetivo de llegar a importantes audiencias, su programación sí está enfocada a esa meta.

<sup>3</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 2-1-2008] según datos de *Barlovento Comunicación*.

**GRÁFICO 1: TIPOS DE VISIONADO EN ESPAÑA AÑO 2008**



Fuente: [formulatv.com](http://formulatv.com)

De las seis grandes cadenas nacionales, el género que tiene una mayor representación en las parrillas es la “ficción” con el 28,5% del total de la programación (excluyendo publicidad y elementos de continuidad) seguido de los magazines (miscelánea), la información y los concursos<sup>4</sup>.

Desde el punto de vista de los gustos del público, también se han visto mutaciones en el transcurso de la última década. Si estudiamos la lista de los programas más vistos de cada año, observamos que a finales de los ochenta existía un predominio de los largometrajes de origen estadounidense; por ejemplo, en 1989 trece de los veinte primeros programas fueron películas norteamericanas. Empero, a lo largo de toda la década de los noventa y hasta la actualidad la balanza de los éxitos se ha inclinado hacia los programas deportivos, líderes indiscutibles desde 1994 (de hecho, casi exclusivamente fútbol y en tiempos de Miguel Indurain: ciclismo, F1 con Fernando Alonso). En 2008, con elecciones legislativas en España el 9 marzo, varió un poco la tendencia por la irrupción de los dos debates electorales entre los dos principales candidatos: José Luis Rodríguez Zapatero y Mariano Rajoy.

En 2007, los diez programas de TV más vistos en España también fueron deportivos, relegando a posiciones más retrasadas a las series de producción propia, tres o cuatro presentes en la lista de cada año (en los últimos años *Cuéntame, cómo pasó, Los Serrano, Los Hombres de Paco*) y sólo algún estreno norteamericano y programas de debate político como *Tengo Una pregunta para Usted* entre los veinte espacios más

---

<sup>4</sup> Ídem.



vistos.

Por ello, se hace necesario ubicar adecuadamente el contexto en el que nace laSexta con una estrategia diferente al resto de cadenas en muchos aspectos.

La TV en España está perfectamente consolidada en lo que a implantación se refiere, con una penetración estabilizada en el 88,7% de la población española, según el EGM (mayo 2008). Esto es, por encima de la media europea (80%) y además, la televisión es el medio que más dinero mueve en inversión publicitaria según los datos de *INFOADEX*: 3.467 millones € en 2007<sup>5</sup> y 3.082,1 millones € en 2008<sup>6</sup>.

Resulta llamativa la repercusión que pueden alcanzar fenómenos irrelevantes que se convierten casi en verdades universales cuando salen por la tele, la televisión equivale a dinero, mucho dinero. Según la revista, *Actualidad Económica*<sup>7</sup>, dos empresas de televisión del sector: T5 (en adelante T5) y A3 (a partir de aquí A3) aparecían entre las cinco primeras del ranking español como las más rentables: primera y cuarta respectivamente. Tengamos en cuenta que en España, la licencia para emitir por televisión la concede el Gobierno y se renueva cada 10 años. Las tres primeras cadenas privadas fueron: T5, A3 y Canal +. La conversión de esta última, de una cadena de pago a operador en abierto bajo el nombre de Cuatro en noviembre de 2005 y la entrada en escena de otro operador en marzo de 2006, laSexta, modificó en parte las condiciones del negocio, aumentando la competencia, reduciendo las cuotas de audiencias de las cadenas tradicionales y los beneficios de las empresas citadas, principalmente A3, como veremos en el capítulo 6 de este trabajo.

Hacer televisión no es fácil ni tampoco barato. Cualquier contenido que se emite por TV está sujeto a derechos de compra, emisión, cesión, etc. y las cadenas privadas, también tienen que luchar por los mismos con cadenas públicas estatales (Televisión Española, en adelante TVE) y autonómicas (agrupadas en la FORTA: Federación de Organismos de Radios y Televisiónes Autonómicas) que, en lugar de cuenta de resultados de ingresos y beneficios que presentar ante sus accionistas, tienen presupuestos públicos aprobados por los distintos parlamentos nacional y regionales.

Aunque *INFOADEX* no suele hacer estimaciones de futuro, sino que trata de constatar hechos ocurridos con estimaciones de inversión real y con el horizonte de la recesión económica existente en marzo de 2008, el director general Javier Barón se atrevió a

---

<sup>5</sup> *Anuncios* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.anuncios.com>^ [ref. de 24-3-2008].

<sup>6</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número 288 (febrero 2009), Madrid: 1991-. p. 30. ISSN: 1130-8842.

<sup>7</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 1-6-2007].

pronosticar que la inversión publicitaria en España crecería en 2008 del orden del 4,5%, unos 4,2 puntos menos que en 2007<sup>8</sup>. Sin embargo, el azote de la crisis mundial provocó que la inversión en publicidad se redujera un 11% en dicho año.

El 43,4% de la inversión publicitaria destinada a medios convencionales se dirigió durante 2007<sup>9</sup> y 2008 a la televisión<sup>10</sup>.

En 2007, una media de 32,7 millones de personas contactaron con la televisión en cada jornada, produciéndose un promedio de consumo en cada una de ellas superior a los 286 minutos<sup>11</sup>. Ese año, y por primera vez en un trienio, la demanda de televisión creció en seis minutos con respecto a los dos años anteriores, pulverizando el récord de 2004 (218 minutos) ya que el promedio diario que un español dedicó a ver la televisión fue de 223 minutos por espectador y día<sup>12</sup>, 221 según el EGM. La TV está más viva que nunca, y aunque Internet es el medio que más subió en el último año móvil según la AIMC (Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación): con un incremento de un punto porcentual en España hasta el 27,2%; la Radio bajó en la misma cantidad hasta un 53,7% y la penetración del cine continuó su desaceleración en dos décimas hasta el 5,1%, habiendo sido del 8,8% en 1997.

El reciente aumento del número de canales de televisión en abierto y la progresiva implantación de la Televisión Digital Terrestre (en adelante TDT), junto a la pujanza de las cadenas Temáticas, por fin tuvo un aumento en la demanda de los telespectadores y en un escenario general de fragmentación de públicos, y de pérdida de cuota de pantalla (-10,3% de descenso con respecto a 2006) por parte de las cadenas históricas (TVE, A3 y T5<sup>13</sup>) no evitó que la Sexta, Cuatro y las televisión Temáticas fueran las únicas que crecieran en audiencia, firmando sus mejores cuotas anuales históricas.

En el lustro 2004-2008, T5 fue líder incontestable en el ranking de audiencia de las cadenas de televisión española (con un liderazgo ininterrumpido desde febrero de 2006 hasta agosto 2008) pero su jerarquía al frente de los índices de audiencia y de ingresos de explotación es cada vez con números más pequeños. Antes, su consejero delegado, Mauricio Carlotti consideraba un fracaso no alcanzar el 20% de share y en 2008 es materialmente imposible llegar a esos datos mensuales. Esto se enmarca dentro del

---

<sup>8</sup> *Anuncios* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.anuncios.com>^ [ref. de 24-3-2008].

<sup>9</sup> *Noticias de la Comunicación*. Op. cit. p. 32.

<sup>10</sup> *Anuncios* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.anuncios.com>^ [ref. de 24-3-2008].

<sup>11</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 2-1-2008] según datos de Barlovento Comunicación.

<sup>12</sup> Ídem.

<sup>13</sup> Ídem.

descenso generalizado de audiencia que han tenido las tres cadenas *generalistas* clásicas: La 1, T5 y A3, cuya suma total en abril de 2008 tocó fondo hasta la fecha con poco más de la mitad de cuota: el 52%.

Uno de los contenidos esenciales de este trabajo de investigación es calibrar el impacto de una nueva cadena en el panorama televisivo español, con sus dificultades para crecer y lograr audiencia (a costa de los demás), sus planes de crecimiento, sus éxitos y fracasos y cómo ha influido su irrupción en la estrategia empresarial del resto de operadores en uno de los mercados televisivos más competitivos y, sobre todo, rentables del mundo de la comunicación.

La importancia del deporte, en general, como contenido televisivo y del fútbol, en particular, está por encima de toda duda. Sobre todo en el caso de laSexta que en su primer año le dedicó en 2006 la quinta parte de su tiempo (19,1%) a retransmisiones deportivas, logrando gracias a ellas casi la mitad de su audiencia el (47,4%), cuando la medias totales de la televisión en España estuvieron en dicho año en el 7,16% en cuanto al tiempo y 14,23% en su aportación al share de la cadena<sup>14</sup>. Esto prueba la atención y los intereses empresariales, que tienen los distintos operadores por conseguir la emisión en exclusiva o compartida, de las distintas competiciones de relevancia.

En el año 2006, que llamaremos el “año de la fragmentación” de audiencias por excelencia, laSexta y Cuatro, además de *Digital +*, tomaron el relevo de A3 y *Vía Digital* en 2002 como cadenas privadas que compartieron la exclusiva del Mundial de Fútbol de Alemania. En todos los Mundiales anteriores desde que en 1962 llegaron noticias del de Chile a través de TVE, (en Suecia 1958, España no estuvo presente), había sido la televisión nacional pública la encargada de informar con imágenes y retransmisiones del evento.

Las quince emisiones más vistas de 2006 fueron deportivas, y salvo la tercera, que fue la proclamación de Fernando Alonso como bicampeón del Mundo en el Gran Premio de Brasil, las otras catorce fueron partidos de fútbol. La primera de ellas fue en TVE-1 la final de la Liga de Campeones entre el Barcelona y el Arsenal con 10.296.000 espectadores y un share del 60,8%. Sólo la fórmula de retransmisión compartida entre Cuatro y laSexta de los encuentros de la selección española y de las semifinales y final del Mundial de Alemania 2006 evitó que el España-Francia de octavos de final, segunda emisión más vista en Cuatro con 8.917.000 espectadores y un 51,2% de share ocupara

---

<sup>14</sup> UTECA *La Televisión en España. Informe 2007*. Barcelona, 2007. p. 67-84.

la primera plaza del ranking. El mismo choque en laSexta fue visto por 3.282.000 espectadores con un share del 18,8%, tal y como está desarrollado en el epígrafe 7. 2. 1. de este trabajo. Sin temor a equivocarnos, pudimos pronosticar que en 2008 la emisión más vista del año sería seguro alguno de los partidos que juegue la selección española de fútbol como así fue y podremos ver en el apartado 8. 2. 3. de esta investigación. De igual forma que el España-Francia del Mundial de Alemania 2006 habría sido de largo el programa más visto de ese año<sup>15</sup> y hasta la próxima Eurocopa o hasta que el Real Madrid vuelva a proclamarse campeón de Europa<sup>16</sup>. Por recurrir al ejemplo de programa más visto más cercano en el tiempo, tendríamos que irnos hasta 2004 y la Eurocopa de Fútbol de Portugal, cuando el España-Portugal de primera fase, del que dependía el futuro de la selección fue seguido por 10.238.000 espectadores a través de TVE-1.

La puja por los derechos audiovisuales de la Eurocopa de 2008 la ganó *Sogecable* por una cantidad estimada de 75 millones € y este precio, un mes antes de que se cerrara la fase de clasificación y con España con opciones reales de quedarse fuera, cualquier operador los podría haber adquirido por menos de la mitad: 30 millones €. Fueron cinco las cadenas *generalistas* interesadas: laSexta, T5, A3, TVE y Cuatro, que fue finalmente quien ofreció en abierto los encuentros catalogados de interés general, entre ellos los que juegue la selección española y la final. La cantidad pagada está fuera de mercado, en lo que a amortización por contratación publicitaria se refiere, aunque la doble emisión: para abonados en la plataforma *Digital +* y para el público en general a través de Cuatro, fortaleció la imagen de marca de ambos canales, prestigiando su posición en el mercado, además de hacer crecer su share durante el mes de junio en más de cinco puntos porcentuales (+5,3). Fueron en total 31 partidos, con lo cual el coste medio de cada encuentro superó los 2,4 millones €, casi tanto como los precios astronómicos que se pagaron dos años antes por los derechos de retransmisión del Mundial de Alemania aunque fuesen más del doble de partidos. laSexta pagó por ellos 90 millones € a *Telefónica* y *Sogecable* alrededor de 30 millones € a laSexta por poder dar la mitad de los encuentros: 1 millón € aproximado por partido. Cada encuentro catalogado de interés general de Liga a laSexta le cuesta 2 millones €.

---

<sup>15</sup> Los números acumulados de laSexta y Cuatro serían insuperables de haberlo ofrecido una única cadena en abierto: 12.199.000 telespectadores y un 70% de share.

<sup>16</sup> Según un estudio de *Optimedia* con datos de *TNS*, la audiencia media de los partidos del Real Madrid en la temporada 2005-2006 fue del 36,4% por un 27% de los del Barcelona (que ganó Liga y Champions dicha campaña) y un 25% de los del Atlético de Madrid. [*MARCA*. Madrid, 23 de noviembre de 2007, p. 16].

El deporte continúa siendo pues el género con audiencias más destacadas en el ranking, “alcanzando el récord con una aportación de 4,86 puntos del share anual de las televisiones. El deporte rey sigue siendo el fútbol con una aportación anual del 2,15%”<sup>17</sup>.

Por ello, provoca importantes maniobras empresariales para tomar posiciones en la compra de derechos como contenidos audiovisuales de primer orden, alterando de tal forma las programaciones de las distintas cadenas, que no les importa modificar su parrilla en la franja de mayor consumo con tal de contrarrestar el efecto demoledor que sobre sus programas tiene un evento como un Mundial o una Eurocopa.

En la 18ª Edición de la Copa Mundial de la FIFA más de tres mil millones de personas en todo el mundo siguieron el evento a través de la televisión. De ellos, según los cálculos que maneja esta investigación, alrededor de 120 millones de personas (como audiencia acumulada) lo hicieron en España. Sólo el partido inaugural, que se jugó en Munich y que enfrentó a Alemania y Costa Rica lo vieron 1.000 millones de telespectadores a lo largo y ancho de todo el planeta. Una “insignificancia” comparado con los más de 4.400 millones de televidentes de los JJOO de Pekín 2008, según datos de *Nielsen*, registrados entre el 8 y el 17 de agosto de 2008<sup>18</sup>.

---

<sup>17</sup> *Carta de Ajuste*. Academia de las Ciencias y las Artes de Televisión. Número 96, Año IX, segunda época, enero-febrero 2007. ISSN: 1697-4026.

<sup>18</sup> *EFE*, teletipo fechado en Madrid el 24 de agosto de 2008.

# CAPÍTULO 1: FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

## 1. 1. OBJETO E INTERROGANTES

### 1. 1. 1. Objeto

El objeto de este trabajo de investigación es *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta*, S.A. como sociedad concesionaria de una licencia de emisión de TV analógica en España en noviembre de 2005 que opera bajo la marca principal de laSexta, como la última cadena privada “generalista<sup>19</sup>” en llegar al competitivo sector audiovisual español. Cuando nos refiramos a la empresa informativa concesionaria de la licencia de gestión indirecta del servicio público de TV lo haremos indistintamente bajo su nombre completo *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.* o simplemente su abreviado *La Sexta*, en cursiva y separado. En cambio, cuando pretendamos dirigirnos a la marca y a la cadena de TV como tal, escribiremos laSexta, todo junto y en caracteres normales, puesto que así es como está registrado y como se hace llamar a sí misma.

Abordaremos, por tanto, desde su nacimiento en marzo de 2006, su fase de lanzamiento (entre 2006 y 2007) y sus primeros años de desarrollo hasta abril de 2009. Durante este tiempo, dicha sociedad, compuesta principalmente por accionistas procedentes del mundo de la producción televisiva, *La Sexta* ha desarrollado una nueva estrategia competitiva, que podríamos considerar diferente, por su manera de hacerse con un hueco en el mercado español de la TV. Primero, por apostar por una ambiciosa campaña de antenización, imprescindible para poder llegar al público a través de la compra de los Mundiales de fútbol y baloncesto y de la Liga Española, para generar en los telespectadores españoles, grandes seguidores de estas citas, la demanda de instalar en sus hogares las antenas necesarias para la recepción analógica de la señal o si no

---

<sup>19</sup> El adjetivo “generalista” aparece recogido por la RAE en la vigésima segunda edición de su diccionario con una única acepción pudiendo ser utilizado también como sustantivo. A saber: “Dicho de una persona: que en su profesión domina un amplio campo de conocimientos. Médico generalista”. [*Diccionario de la Lengua Española* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.rae.es> [ref. de 10-7-2008]].

“buscarse la vida” con las distintas vías digitales de recibirla (TDT, satélite, cable y ADSL).

Así pues, el plan estratégico diseñado por los gestores de *La Sexta* ha consistido en ganar cuota de audiencia en su principal canal laSexta (en TDT canal 67 del múltiplex 4), gracias al deporte (fútbol, baloncesto y F1), al entretenimiento de producción propia (*Sé lo que hicisteis...*, *El Intermedio* y *Buenafuente*) y las series norteamericanas para, a su vez, ir ingresando cada ejercicio más dinero procedente de la inversión publicitaria a través de su filial *Publiseis Iniciativas Publicitarias, S. A. U.*

Aunque todavía no le ha dedicado tantas energías como a laSexta, *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* también dispone de otra frecuencia de televisión digital en TDT (canal 69 del múltiplex 4), a través de la cual emite lo que podríamos denominar su segundo canal o segunda oferta. Entre la primavera de 2006 y el verano de 2007 (hasta el 31 julio) fue Telehit<sup>20</sup>. Desde esa fecha (a las 20:30 horas) dicho espacio lo pasó a ocupar Hogar 10, el canal especializado en bricolaje y ocio, dirigido a la mujer. En breve (según sus previsiones, en junio de 2009), con la aprobación definitiva y puesta en marcha de la TDT de pago, Gol TV, el canal temático propiedad de *Mediapro*. La introducción de este último permitirá la explotación de un sistema diferente de TV, la *pay basic* (distinta de la *pay TV*<sup>21</sup>), que permitirá una fuente de financiación directa a cargo de los telespectadores, que pagarán por el consumo de espacios premium que adquieran, ya sean partidos de LFP, Champions League o ligas extranjeras y quién sabe si cine de estreno.

Procuraremos centrarnos en la empresa informativa *La Sexta*, como sociedad propietaria de dos canales de televisión desde un punto de vista multidisciplinar. Esto es, abordando sus distintos aspectos, que guardan relación entre sí como son: la estructura organizativa, su imagen corporativa, la política financiera, el plan tecnológico desarrollado, su estrategia de programación y por supuesto, el análisis de audiencia. Además, procede incluir en este punto el tratamiento tangencial de *Mediaproducción SL*, socio de referencia de *La Sexta*, por su vital importancia como suministrador de

---

<sup>20</sup> El canal musical en español propiedad de *Televisa*, lanzado en 1993.

<sup>21</sup> **Pay basic**: pago por el usuario en contraste con la **Pay TV**: (pago por abono por tiempo). [BUSTAMANTE, Enrique. *La televisión digital terrestre en España. Por un sistema televisivo de futuro acorde con una democracia de calidad* [en línea] Fundación Alternativas de Madrid. Documento de trabajo 129/2008, p. 12 y 18. [ref. de diciembre 2008]. Disponible en Web: ^<http://www.falternativas.org/laboratorio/documentos/documentos-de-trabajo/la-television-digital-terrestre-enespana-por-un-sistema-televisivo-de-futuro^>]

derechos deportivos de la cadena, así como por su participación en la denominada “Segunda Guerra del Fútbol”.

Dentro de una realidad cambiante, con el sector audiovisual en periodo de transición hacia la tecnología digital, cuyo encendido tendrá lugar el 3 de abril de 2010, cobran especial interés los derechos deportivos como medio de notoriedad y elemento distorsionador de los públicos televisivos.

Además, cara al futuro a corto plazo, con la posibilidad legal aprobada por el Gobierno en febrero de 2009, que permite las fusiones entre operadores privados de TV en España (seis con concesión de licencia para emitir en TDT), nos interesa ver las condiciones de salida de cada empresa antes del apagón analógico.

Como la televisión privada no existiría si no hubieran existido leyes que la posibilitasen, a la espera de la deseada Ley General del Audiovisual, también hemos querido esbozar humildemente el desarrollo legislativo registrado en España desde el nacimiento de la TV en 1956.

Asimismo, tendremos tiempo de ver con detalle los aliados y obstáculos con que se ha topado *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.* en este primer ciclo vital. La cadena ha chocado con una oposición frontal y manifiesta de competidores directos como *Sogecable* y T5; además de otros medios afines: diarios y emisoras de radio del *Grupo PRISA*, diarios del *Grupo Zeta* y numerosas páginas Webs. Paralelamente, en el camino se ha encontrado con el respaldo de parte de los medios relacionados con sus socios: *Mediapro*, *Globomedia*, *Televisa*, *El Terrat*, *Bainet* y otros grupos aliados como *Unidad Editorial*, vinculado activamente en el combate frente a enemigos comunes como el *Grupo PRISA*.

## 1. 1. 2. Interrogantes

- ¿Hay mercado para una cuarta cadena de TV privada en el competitivo mercado de la televisión generalista española? Cuando en verano de 2005, *La Sexta* se presentó junto a *Kiss Media* al concurso en busca de la cuarta licencia de TV analógica, además de al concurso de TDT que se aprobó y puso en marcha en noviembre de 2005, el mercado español estaba dividido entre aquellos operadores que ganaban pingües beneficios gracias a la publicidad (T5 y A3) y aquellos otros que también querían ganarlos (*Sogecable*, cambiando las condiciones de su concesión para emitir en pago para hacerlo en abierto; Veo



TV y Net TV). La tarta publicitaria era superior a los 3.000 millones € y cada año, desde 2003 había estado creciendo por encima del PIB<sup>22</sup>.

- En el panorama de imparable fragmentación de las audiencias en la televisión española, semejante a la sucedida en EE.UU. en la última década del siglo XX, ¿Cómo influye este fenómeno en las nuevas estrategias empresariales en los operadores para contrarrestar su imparable pérdida de cuota de pantalla? En el año 1990, cuando nacieron las tres primeras cadenas privadas (A3, T5 y Canal +) el reparto de audiencia que logró TVE (La 1 y La 2<sup>23</sup>) fue del 72,6% por 16,4% de las Autonómicas y 10,5% de (T5, A3 y Canal +<sup>24</sup>). En 2004, que fue el de mayor consumo televisivo hasta la fecha con 218 minutos por persona y día, las cadenas consideradas generalistas (La 1, A3, T5<sup>25</sup>) se apropiaron del 64,3% de la cuota de pantalla, porcentaje que ha seguido reduciéndose en los años posteriores, siendo del 63,2% en 2005 y 58,9% en 2006, el año del inicio de emisiones de laSexta (1,8%).
- ¿Por qué ha elegido *La Sexta* el deporte en general y el fútbol en particular como arma para competir en el mercado de las audiencias de TV? En marzo de 2006, cuando se presentó en sociedad laSexta, anunció la adquisición en exclusiva de los derechos del Mundial de Alemania 2006. Por circunstancias legales, de cobertura todavía incompleta, se vio abocada a compartirlos con *Sogecable* pero en el proceso, salió beneficiada al conseguir una implantación más rápida en los hogares, que con cualquier otro producto. Una vez pasado el Mundial, que supuso además su récord de audiencia hasta el momento, *La Sexta* adquirió los derechos de la LFP para ofrecer el partido considerado de interés general, el Mundial de Baloncesto y los distintos *Eurobasket*, aprovechando el buen momento deportivo de la selección española. Todos estos acontecimientos han

---

<sup>22</sup> En mayo de 2007, el Consejero delegado de *La Sexta*, José Miguel Contreras daba su respuesta a este interrogante: “Es muy complejo saber lo que va a pasar porque depende de tantos factores (...) La TDT será rentable cuando tenga una implementación suficiente, que sólo llegará cuando los ciudadanos incorporen el aparato en sus hogares. Si la gente no compra la TDT, el ritmo de crecimiento sigue siendo escaso. Ahora mismo está en un 18% de hogares, según lo reconocido por Sofres. Yo sospecho que cuando se acerque al 50% o 60%, ya habrá una masa crítica suficiente como para que las cadenas apuesten más por la inversión. Pero hay otro problema. Y es que a quien le corresponde desarrollar la TDT, que es a las grandes cadenas, son las que más quieren preservar su negocio actual. En cualquier caso, el cambio va a ser radical y muy importante.” *Vertele* [en línea] Disponible en Web: <http://www.vertetele.com> [ref. de 23-6-2007].

<sup>23</sup> La 1, entonces TVE-1 se hizo con el 52,4% de share por 20,2% de La 2, entonces TVE-2. [*Noticias de la Comunicación*. Número 287 (enero 2009). Madrid: 1991-. p. 17. ISSN: 1130-8842].

<sup>24</sup> T5 nació con un 6,5%, A3 con el 3,7% y Canal + con el 0,3%. [Ídem.]

<sup>25</sup> La 1 cosechó un 21,4%, A3 un 20,8% y T5 lideró gracias a un 22,3%, [Op. cit. p. 23].

estado siempre por encima de la media de la cadena y la han animado a embarcarse en proyectos también ambiciosos como la F1.

- ¿Qué influencia está teniendo para laSexta la Segunda Guerra del Fútbol? En julio de 2007 se desencadenó este conflicto entre *Mediapro-La Sexta* y *Sogecable-AVS* y cada nueva resolución judicial en contra y a favor ha provocado mermas y aumentos en el número de espectadores. En la temporada 2007-2008, cuando los tribunales ordenaron que se mantuviera el statu quo de un partido en abierto los sábados, cuyo horario fijaba además *AVS*, laSexta cedió telespectadores. En la temporada 2008-2009, a falta de su desenlace pero con una media superior a los dos partidos por jornada, llegando a ofrecer hasta siete, el peso de este producto en su acumulado de fin de semana sí que está influyendo positivamente en el crecimiento de la cadena.
- Partiendo de una situación de desventaja en analógico con respecto al resto de operadores (puesto que la concesión recogía el condicionante de alcanzar sólo el 70% del territorio español), ¿Cómo se ha desarrollado el proceso de antenización de laSexta? Bajo el lema “Antenízate” como bandera, laSexta ha optado hasta julio de 2007 por instalar repetidores y subvencionar la instalación de antenas para su recepción en analógico para comunidades y particulares hasta el verano de 2007, fecha en la que dio por terminada su campaña a la que destinó más de 20 millones €. Además, desde el principio de sus emisiones, laSexta ha estado presente en igualdad de condiciones al resto de cadenas generalistas en el sistema TDT, arrancó en satélite (*Digital +*) que abandonó en julio de 2007 para volver en diciembre de 2008 y llegando a los hogares también a través del cable y de la TV por ADSL.
- Ante un escenario de accionistas tan variopinto y a la vez, tan relacionado con el propio sector y con intereses independientes aparte de laSexta y a falta de ingresos iniciales en la fase de lanzamiento, ¿qué forma de repartirse las inversiones y obligaciones societarias tienen los socios de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.*? *La Sexta*, dispone de un presupuesto inicial para su fase de despegue de alrededor de 500 millones € y como su accionariado está compuesto principalmente por empresas dedicadas a la producción audiovisual, provee a su parrilla de programación de numerosos espacios desarrollados por estas compañías, aunque también ha acudido al

mercado norteamericano para adquirir alguna de las series de ficción de más éxito durante sus primeras temporadas en antena (*Prison Break* y *El Mentalista*). Dada su condición de productores distribuidores de espacios que se emiten en otras cadenas (*Los Serrano*, *Aída*, *Fuera de control*, *59 segundos*, *España directo*, *Noche hache*, etc.), desde otros canales se mostró cierto malestar ante lo que consideraban una posición de claro dominio.

- ¿Qué efecto tendrá sobre el consumo de TV el aumento de la oferta de canales?

Los telespectadores españoles habían estabilizado el número de horas diarias que pasaban frente al televisor en torno a los 217 minutos durante los años 2004-2006. Para que el futuro de las distintas cadenas sea más viable se hace imprescindible aumentar el consumo de todos los televidentes puesto que desde el 30 de noviembre de 2005 (fecha de comienzo de las emisiones de la TDT) son muchos más a repartir. Este fenómeno se viene dando y en 2007 el consumo subió 6 minutos y en 2008 otros cuatro, creciendo diez minutos por persona y día en sólo dos años, que multiplica la demanda en mucho tiempo, ya que, por ejemplo, si según el EGM de mayo de 2008, 33.952.000 telespectadores veían la TV cada día, el número diario de horas de TV vistas en 2008 subió en 5.658.666 en España.

## **1. 2. OBJETIVOS**

La llegada de *La Sexta* se produjo a la vez que Cuatro, y aunque a las pantallas tardó unos meses más, en pleno año de la fragmentación, este hecho conjunto provocó un cambio de rumbo, por no decir un golpe de efecto de laSexta y Cuatro en las procelosas aguas de la rivalidad televisiva.

Detallar las estrategias empresariales de *La Sexta*, sin perder de vista las del resto de operadores nos ayudará a conocer por dónde circula el mercado de la televisión en España y a qué situaciones puede enfrentarse una nueva cadena que entre en competencia.

Uno de los objetivos fundamentales de este trabajo consiste en realizar un análisis comparativo de las audiencias de laSexta y las otras cadenas y su impacto en las otras televisiones del ámbito nacional y autonómico. Y por extensión hacer balance económico de la inversión (derechos + publicidad) en relación con los beneficios obtenidos en términos de ingresos publicitarios, fidelización de telespectadores y creación de marca.

Demstrar el prestigio que proporciona ofrecer un acontecimiento deportivo de la magnitud de un mundial de fútbol o una Eurocopa aun a costa de saber que, económicamente, casi nunca será rentable. Para una televisión como laSexta, que nació con una cobertura defectuosa o incompleta desde el punto de vista analógico, el mundial “compartido” con Cuatro pudo (tal y como defiende la dirección de la cadena) y no pudo ser un buen negocio, porque hipotecar (como hizo laSexta) toda la programación de una cadena generalista a un único producto tan segmentado como es el fútbol en un campeonato del mundo puede tratarse de un error de planteamiento estructural / empresarial. La contraprogramación de las cadenas “huérfanas” de fútbol mundialista sólo funcionó en T5, porque ofreció un producto tan diferente (corazón a todas horas, escándalo de Marbella, F1) sin apenas mirar a Alemania, llevando hasta el último extremo y sin complejo de inferioridad su modelo de programación en cascada.

Después del Mundial, la elevada oferta de laSexta dejó a las Autonómicas sin el fútbol liguero, su espacio de más audiencia en los diez años anteriores (1996-2006)<sup>26</sup>. La propia FORTA denunció en el momento en que se produjo esta venta la “falta de transparencia” porque el adjudicador, *Mediapro*, dueño de manera indirecta del 33% de laSexta<sup>27</sup>, fue a la vez el favorecido, incumpléndose la ley que regula las emisiones de eventos deportivos de interés general, ya que mientras laSexta sólo llegaba al 70% del territorio nacional, éstas alcanzaban al 100% del país. Dar cuenta de esas maniobras empresariales y de las respuestas que cada cadena articuló para combatir el efecto del nuevo canal serán otros puntos a abordar en la presente investigación.

Además, en el momento de su nacimiento, el sector presentaba una situación más que boyante. Según datos pertenecientes al estudio *Global Entertainment and Media Outlook* elaborado por *PriceWaterhouseCoopers*<sup>28</sup>, la televisión de pago en España presentará un fuerte crecimiento del 18,4% hasta 2010. Por su parte, el incremento de la televisión tradicional será del 8,6%, muy por encima del 3,8% de la media europea. Este informe nos lleva a pensar que los últimos canales analógicos (Cuatro y laSexta) se estabilizarán aún más y que aumentarán la competencia por conseguir nuevos ingresos publicitarios.

Otro informe que obligaba a albergar optimismo sobre el mundo televisivo en pujante competencia es el que realiza trimestralmente la Comisión del Mercado de la

---

<sup>26</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 22-8-2006].

<sup>27</sup> *El día en Bloomberg- Edición Mañana*. Entrevista a Tatxo Benet. BLOOMBERG TELEVISIÓN, 9 de octubre de 2007.

<sup>28</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 30-10-2006].

Telecomunicaciones que publicaba que el sector audiovisual creció un 12,4% en el primer trimestre de 2006 con aumentos superiores al 10% de la televisión en abierto y la televisión de pago. En conjunto, el negocio audiovisual alcanzó en el periodo referido un volumen de negocio de 1.522 millones €, subvenciones incluidas, que se repartieron de la siguiente manera: televisión en abierto, 893 millones €; televisión de pago, 513 millones €; y radio, 98 millones €. Sin subvenciones, la facturación del sector fue de 1.313 millones €, de los que 684 corresponden a la televisión en abierto<sup>29</sup>. El informe revelaba que el sector audiovisual depende de los ingresos publicitarios, que representan el 50,9 por ciento del total, seguidos de las subvenciones, con el 13,7%. Las cuotas de televisión de pago representan el 19,7% de los ingresos y el PPV, el 4%, el mayor registro observado desde 2004. La televisión en abierto lideró los distintos segmentos del sector audiovisual y registró unos ingresos de 684 millones €, el 10,18% más que en el mismo trimestre de 2005. La CMT señaló que este crecimiento se vio afectado por la entrada de dos nuevos operadores en abierto, Cuatro y laSexta, que incrementaron el espacio disponible para la emisión de anuncios. Según esta entidad, era necesario esperar para percibir el impacto de laSexta, dado que sus emisiones comenzaron a finales de marzo de 2006.

La CMT puso de relieve una continua caída del share de las cadenas públicas, que se transfiere a las privadas, mientras que los ingresos de publicidad crecieron más en éstas últimas. En concreto, crecieron el 14,1%, mientras que la facturación publicitaria de las públicas avanzó el 10,17%.

Por lo que se refiere a la televisión de pago, lo más destacado del periodo fue el fuerte incremento de las contrataciones, en especial de los partidos de fútbol, que alcanzaron los 6,4 millones de contrataciones, un 69,6% más que en el primer trimestre de 2005 y el 35,5% respecto al último trimestre del año anterior. Esto da fe de la relevancia que para el público televisivo tienen los encuentros de fútbol y por qué se pagan unas cantidades tan exorbitantes por ellos, porque es un contenido estrella por el que a la gente no le importa tener que pagar para verlo. Cuando, la renegociación de los derechos televisivos estaba previsto que se desarrollase con los clubes de fútbol a la baja por parte de los operadores existentes, la llegada al sector de nuevas cadenas como laSexta, que hacen del talonario su mejor arma programadora, volvió a disparar los precios de las retransmisiones y a tener que pugnar individualmente por cada evento,

---

<sup>29</sup> *EUROPA PRESS*, teletipo fechado el 11 de agosto de 2006.

por cada competición y por cada partido, para lograr el nicho propio de cuota de pantalla. Los ingresos de PPV, tanto para películas como partidos, crecieron el 64,1%.

En el área de televisión de pago, *Sogecable* es el líder del sector con una cifra cercana a los dos millones de abonados<sup>30</sup>.

Para el 3 de abril de 2010 está previsto el apagón analógico de la televisión en España. Con un margen de cinco años, según el Gobierno socialista, debería bastar para que la TDT sea la única forma de ver la televisión en la fecha prevista y por ello, periódicamente (dos o tres veces al año), el Ministerio de Industria y la plataforma Impulsa TDT (formada por las distintas cadenas que emiten a través del múltiplex), llevan a cabo una campaña para intentar resucitar la TDT<sup>31</sup>. El director general de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información, Bernardo Lorenzo, aseguró en octubre de 2006 que seis millones de hogares y 18 millones de ciudadanos podían entonces acceder a ella. Mientras, las productoras y los canales interesados mantenían paralizadas sus inversiones y se dedican a reproducir por sus cadenas TDT programas enlatados de otras épocas o los mismos contenidos que en el canal analógico pero con mayor flexibilidad de horario y tecnología digital. Pero cada vez que el Gobierno aporta un dato, *TNS* indica otro según sus estudios de audimetría que por aquellas fechas era: alrededor de un 7,7% de los hogares españoles estaban disfrutando de los servicios que se ofrecen a través de la TDT. Y Precisamente, de los 3.845 hogares que componen hasta marzo de 2009 el panel de *TNS*<sup>32</sup>, sólo 276 tienen acceso a sus contenidos, lo que representa menos de un 10% del total.

En España en 2005, la televisión digital por satélite contaba con más de dos millones de clientes; la televisión por cable, según el Informe del último trimestre la CMT 1,2 millones; la TV por Internet 700.000 abonados; y la televisión vía móvil 269.000 seguidores. Precisamente, el auge de Internet y de los videojuegos, que había apartado a muchos jóvenes televidentes de la pequeña pantalla<sup>33</sup>, con el desarrollo de la televisión

---

<sup>30</sup> Fruto del proceso de consolidación de Canal + y *Digital +* sufrió un retroceso del 5,18% respecto al primer trimestre de 2005. No obstante, experimentó un crecimiento del 1,27% respecto al cuarto trimestre de 2005, con lo que invierte la tendencia decreciente que venía experimentando en los periodos anteriores. [*Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 12-8-2006]].

<sup>31</sup> *Ibidem*, [ref. de 5-10-2006].

<sup>32</sup> El 1 de abril de 2009 el parque de audímetros en España aumentó a 4.500.

<sup>33</sup> SGAE *Anuario*. Madrid, 2005. En 1993 el 19,9% de los telespectadores eran mayores de 65 años, en 2005 este grupo de población ascendió al 25%. Entre los más jóvenes, el descenso del tiempo de ocio dedicado a la televisión se trasladó en favor de los videojuegos o Internet. Así, entre los niños de 4 a 12 años representó sólo el 5,8%, cuando en 1993 fueron más del 10% de los televidentes.

por ADSL, han vuelto a recobrar el interés por el medio, visto de una manera convergente entre los dos tipos de pantalla.

El 21 de noviembre está declarado por la ONU como el día internacional de la Televisión y en 2006, la media de televisores por cada 1.000 habitantes en todo el planeta era de 228, una implantación masiva que la erige en el principal medio de comunicación mundial, que trasciende las fronteras y bate records de seguimiento y reconocimiento para algunos formatos y espacios. Para las Naciones Unidas, proliferan en muchas televisiones: programas con una calidad mínima que atraen al espectador con situaciones morbosas, sexo, violencia, sensiblería, supersticiones y humor grueso, un exceso de acontecimientos deportivos, telenovelas mediocres, concursos en los que se ridiculiza a los participantes, programas del “corazón” donde aparecen personajes grotescos que quieren ser famosos a toda costa. Según UNICEF, todos estos programas obstaculizan la cultura, desinforman más que informan, puesto que presentan la realidad de una manera simplista y demagógica y, en algunos casos, atentan contra derechos fundamentales como el honor, la intimidad, el respeto o la presunción de inocencia. No obstante, estos formatos son los que presentan mayores audiencias.

Desde el campo que abordamos el presente estudio, más que el contenido propiamente dicho de la programación televisiva, que se detalla en el capítulo 7, el interés objetivo que lo justifica es: calibrar qué supone para una nueva empresa informativa como *La Sexta* iniciar su andadura en un mercado de abierta competencia y cómo trata de solventar las dificultades diarias con las que se enfrenta, para casar sus intereses comerciales con la calidad mínima exigible y que su imagen de marca se acerque a lo que realmente pretende.

### **1. 3. MARCO CONCEPTUAL Y ESTADO DE LA CUESTIÓN**

Este trabajo de investigación se enclava en el entorno de la empresa informativa (de televisión) por su especial relevancia en el mundo de los medios de comunicación, consolidada en su doble faceta como fenómeno social que canalizó los avances en el siglo XX y en la de negocio que mueve mucho dinero con posibilidad de convertirse en las compañías más rentables del país y también en tan deficitarias que hasta el Gobierno tiene que intervenir para reconducir su ruinosa trayectoria (TVE).

Aunque existen varias definiciones del concepto de “empresa informativa”, dentro de la disciplina científica que se estudia en las facultades de Ciencias de la Información y

Comunicación, preferimos como más ajustada a este trabajo, la formulada por los profesores Población y García Alonso:

“Es aquella unidad económica de producción, libremente dirigida por el empresario, concebida por sus promotores para crear, editar, vender y difundir ideas y juicios de valor derivados directamente de un trabajo profesional aplicado sobre la noticia, con el objeto de que ésta verdaderamente se difunda, para obtener así el beneficio máximo posible y lícito<sup>34</sup>”.

Uno de los pioneros del estudio sistematizado de la empresa informativa, el profesor Tallón, la definió de manera más abreviada pero igualmente certera:

“Conjunto de conocimientos sistemáticos que tienen por objeto el estudio de unidades económicas de producción y difusión de mensajes informativos con ánimo de lucro<sup>35</sup>”.

Otros expertos en la disciplina: Nieto e Iglesias aportaron el siguiente concepto:

“Empresa informativa es el conjunto organizado de trabajo redaccional, creativo y técnico, bienes materiales y económicos, y relaciones comerciales, para difundir informaciones, ideas, expresiones artísticas o de entretenimiento, utilizando soportes o medios de comunicación social<sup>36</sup>”.

Se trata de otra definición de empresa informativa, en la que aparecen todos los elementos implicados aunque no así el origen económico ni que la organización corre a cargo del empresario ni tampoco el fin de conseguir beneficios económicos a cambio, aunque pueden ser todos estos detalles que se dan por supuestos.

Con una mirada más centrada en el empresario, el profesor Farias lo resume con un escueto:

“Es el sujeto organizado de la información<sup>37</sup>”,

destacando que la empresa informativa no tendría carácter institucional si careciera de la figura del empresario y no podría ser informativa si en ella faltaran profesionales de la información. Puesto que para que verdaderamente uno y otro puedan ejercer su función

---

<sup>34</sup> POBLACIÓN, J. I. y GARCÍA-ALONSO, Pedro. *Organización y gestión de la empresa informativa*. Madrid: CIE Inversiones Editoriales, 1997. p. 211.

<sup>35</sup> *Ibidem*, p. 193.

<sup>36</sup> NIETO, A. e IGLESIAS, F. *La Empresa Informativa*. Barcelona: Ariel Comunicación, 2ª ed. 2000, p. 90.

<sup>37</sup> FARIAS, P. y FARIAS BATTLE, P. *En torno a la libertad de la Empresa Informativa*. Madrid: Complutense, 1994, p. 28.



se requiere que ambos actúen libremente ya que sin libertad ni existe la empresa, ni existe el empresario, ni existe la información<sup>38</sup>.

En EE.UU., encontramos de igual forma aproximaciones al campo del que arranca nuestra investigación con autores como Lavine y Wackman, quienes sostienen que:

“La mayoría de las empresas informativas producen y distribuyen mensajes que pretenden informar, entretener y en ocasiones persuadir. En un nivel elemental, las empresas que tienen como objeto la información son como cualquier otra empresa: producen y distribuyen un producto (los mensajes) y, a continuación, para vender ese producto, seleccionan audiencias y desarrollan estrategias de mercado, promoción y venta para llegar a esas audiencias<sup>39</sup>”.

Estos dos autores introducen la relación directa de la empresa informativa con el resto de empresas, producir para vender y además, seleccionan a sus públicos mediante estrategias de mercadotecnia para alcanzar una audiencia, justamente lo que trata de hacer la Sexta con los mensajes audiovisuales que estructura en su parrilla hacia su telespectador medio: varón de 35 años de clase media y media alta.

Bustamante defiende que las cadenas comerciales no buscan maximizar su audiencia sino incrementar su rendimiento –su calidad como consumidores-, que venden realmente tiempos de comunicación, comunicaciones de mensajes e incluso tiempos de atención de sus espectadores:

“Nos encontramos en esta televisión con un verdadero mercado, en el que el operador se constituye en auténtica máquina de transformar inversiones en programas en ingresos sacados de la audiencia de esos programas y en donde el espectador- ciudadano ha sido sustituido por el consumidor<sup>40</sup>”.

En un trabajo más reciente, Bustamante afirma que la nueva era de la televisión es “discriminatoria socialmente pero que ha decidido el paso del *broadcasting* (pocas cadenas para grandes ratings o shares) al *narrowcasting* (o televisión segmentada)<sup>41</sup>”.

Tratando de desmitificar la obsesión compulsiva de los directivos de TV por la audiencia, Palacio cita a Manuel Villanueva, director general de Contenidos de T5,:

---

<sup>38</sup> Ibídem, p. 30-36.

<sup>39</sup> LAVINE, J. M. y WACKMAN, D.B. *Gestión de empresas informativas*. Madrid: Rialp, 1992, p. 25.

<sup>40</sup> BUSTAMANTE, Enrique. *La televisión económica*. Barcelona: Gedisa, 1999, p. 21.

<sup>41</sup> BUSTAMANTE, Enrique. *La televisión digital terrestre en España. Por un sistema televisivo de futuro acorde con una democracia de calidad* [en línea] Fundación Alternativas de Madrid. Documento de trabajo 129/2008, p. 8. [ref. de diciembre 2008]. Disponible en Web:

^<http://www.falternativas.org/laboratorio/documentos/documentos-de-trabajo/la-television-digital-terrestre-en-espana-por-un-sistema-televisivo-de-futuro>^.

“Estamos en marcarnos un objetivo y cumplirlo (...). No estamos en esta batalla para arrebatar audiencia a otros, sino por hacernos un hueco entre el público que nos permita alcanzar el umbral de la rentabilidad<sup>42</sup>”.

El propio Palacio es la cabeza visible del Grupo de Investigación “Televisión: memoria, representación e industria” ubicado dentro del Área de Comunicación Audiovisual del Departamento de Periodismo y Comunicación Audiovisual de la Universidad Carlos III de Madrid<sup>43</sup>.

Otra institución universitaria que trata de velar por diversos aspectos relacionados con la Comunicación y la Televisión es el GEAC (Gabinete de Estudios Avanzados de Comunicación) que cuenta con la participación entre otros del profesor Enric Saperas<sup>44</sup>.

Aunque quizá los pioneros en esta tarea de investigación científica y aplicada sea el “MMLab” (el Laboratorio de Comunicación Multimedia) que, fundado en 1995 en la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra, es un centro interdepartamental sobre la comunicación digital.

Precisamente a la Universidad de Navarra pertenecen los profesores Nieto, Sánchez Tabernero y Medina, quienes contribuyen al Grupo de Investigación en Empresa Informativa y Mercados de la Comunicación<sup>45</sup>.

Nuestro enfoque de *La Sexta* no debe hacerse sólo desde el campo de la empresa informativa, sino que acometemos su investigación desde una panorámica multidisciplinar en la que cobran sentido visiones relacionadas con las estrategias de marketing aplicadas a las empresas de TV en España, en la figura del profesor Sánchez Tabernero quien sostiene que las cuatro herramientas clásicas del marketing –precio, promoción, distribución y producto- se aplican a la industria televisiva de modo desigual:

- a) Donde la mayor parte de las ofertas televisivas son gratuitas, el precio no supone un elemento diferenciador de la competencia.
- b) Las posibilidades de promoción se concentran en dos aspectos accesibles para todas las cadenas: autopromoción e inserciones publicitarias en otros medios.

---

<sup>42</sup> BUSTAMANTE, E. y ÁLVAREZ MONZONCILLO, J. M. *Presente y futuro de la televisión digital*. Madrid: Edipo, 1999, p. 47.

<sup>43</sup> *Universidad Carlos III* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.uc3m.es>^ [ref. de 24-4-2009].

<sup>44</sup> *Universidad Rey Juan Carlos* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.geac.es>^ [ref. de 24-4-2009].

<sup>45</sup> *Universidad de Navarra* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://unav.es>^ [ref. de 24-4-2009].

- c) Con respecto a la distribución, las compañías deben seguir las reglas del juego establecidas externamente: concesiones de canales terrestres, por cable o satélite, con distintas coberturas geográficas y posibilidades de acceso por parte de los clientes potenciales.
- d) El producto, una programación atractiva como contenido de las cadenas, “se convierte en la piedra angular de cualquier canal de televisión comercial<sup>46</sup>.”

laSexta fijó como su piedra angular el entretenimiento, a través de tres vías: el espectáculo deportivo, el humor y las series norteamericanas para convertirla en atractiva para el público joven y pudiente y también para los anunciantes.

En línea con Sánchez Tabernero se sitúa la profesora Medina, quien amplía en un cuadro las cuatro P's de Kotler (*price, product, promotion, place*) como factores de decisión aplicados al negocio audiovisual.

#### **CUADRO 2 DECISIONES DE MARKETING DEL NEGOCIO AUDIOVISUAL**

Factores de decisión	Ejemplos referidos a los negocios audiovisuales
Precio	Tarifas, costes, presupuesto, salarios, ventas y cuotas de abono
Producto	Programas producidos, programas adquiridos y temas
Promoción	Definición del target, publicidad de la propia cadena y relación con los medios, autoridades públicas
Distribución	Puntos de venta y sistemas técnicos de distribución

MEDINA, Mercedes. *Gestión de empresas audiovisuales*<sup>47</sup>

La propia Medina recoge las funciones de los empresarios y directivos de empresas de TV, destacando las que vienen enmarcadas por las siguientes realidades:

- “a) La programación televisiva es un producto continuo, cada día se emiten entre 20-24 horas de programación.
- b) Las ventas del negocio televisivo deben agotarse diariamente, aunque los anunciantes compren tiempo futuro, éste no se puede almacenar.
- c) La producción audiovisual tiene altos costes.
- d) Tanto el empresario, como los directivos, como los profesionales tienen una especial responsabilidad social por la influencia del medio.
- e) El consumo televisivo es muy sensible, la competencia es fuerte y existe un control diario de la eficacia de sus decisiones.

<sup>46</sup> SÁNCHEZ TABERNERO, Alfonso (y otros). *Estrategias de marketing de las empresas de televisión en España*. Pamplona: EUNSA, 1997, p. 52.

<sup>47</sup> MEDINA, Mercedes. *Gestión de empresas audiovisuales*. Pamplona: EUNSA, 2005, p. 184.

- f) Las decisiones tienen una barrera de orden temporal particular. Los plazos son muy breves; existe una fuerte dependencia de la estacionalidad y de factores externos<sup>48</sup>.”

Efectivamente, laSexta emite las 24 horas del día; con los límites de publicidad que marca la LTP; evita la producción propia de series y la compra de cine de estreno por sus altos costes; debe hacer frente a las responsabilidades sociales de sus emisiones (posibles errores como el de hacer coincidir la imagen de Mariano Rajoy con la palabra payaso); controla diariamente la audiencia de sus programas y si no llegan al mínimo deseable lo retira de la parrilla aunque sólo se haya emitido un par de programas.

De Medina tomamos igualmente su concepto de “dirección estratégica es el proceso a través del cual la empresa analiza su entorno competitivo, para descubrir amenazas y oportunidades, como los recursos y capacidades internas para determinar sus fortalezas y debilidades, que le permitan obtener una ventaja competitiva sostenible en el tiempo que genere rendimientos extraordinarios<sup>49</sup>”.

También recurrimos a otras áreas específicas de las Ciencias de la Información como la estructura informativa:

“La materia que, dentro de las Ciencias de la Información, tiene por objeto el estudio del sistema de medios de comunicación social tanto en su organización y funcionamiento internos, como en sus interacciones con otros subsistemas del sistema social<sup>50</sup>.”

Partiendo de los fundamentos teóricos elaborados, entre otros, por Michael E. Porter y su concepto de competencia, la presente investigación se fija en el mercado televisivo español, que tiene una especial diferenciación con respecto a los países del entorno puesto que en él pugnan indistintamente por la misma cuota de mercado cadenas privadas y públicas, de ámbito nacional y autonómico y por los sistemas analógicos, digital y modos de transmisión por ondas, cable y ADSL.

En este mercado tan competitivo, brota con la primavera de 2006 una cadena privada nacional, con escasez de cobertura en el apartado analógico, igualdad de condiciones en el plano digital y con la intención inequívoca de asentarse y ser rentable en un sector, que todos sus accionistas conocían desde el punto de vista de la creación de contenidos, puesto que proceden del mundo de las productoras de TV y cine.

---

<sup>48</sup> Ibidem, p. 175.

<sup>49</sup> Ídem.

<sup>50</sup> QUIROS FERNÁNDEZ, Fernando. *Curso de estructura de la información*. Madrid: Dossat, 1991. p. 19.

Bustamante fijó la competencia empresarial de la TV digital en 3 ejes estratégicos:

1. El control de una sólida y atractiva cartera de derechos de programas en géneros muy concretos (filmes-acontecimiento, deportes de masas, etc.)
2. Capacidad de editarlos en paquetes segmentados para diversos mercados, lo cual implica un amplio conocimiento del mismo (cartera de clientes) y un saber hacer en marketing.
3. Control de la capacidad de canales imprescindible con abundantes concesiones hertzianas<sup>51</sup>.

Estos tres elementos los podremos ver en la presente investigación con el fútbol y la F1, en el primer caso; la emisión simultánea a cargo de laSexta de un mismo espacio a través de TV, Internet y móvil e inmejorable conocimiento del mercado (por la extracción de los socios del sector de la producción audiovisual) en el segundo; y las dificultades registradas en el plan tecnológico con la red de repetidores a través de la campaña de antenización en el tercero.

El mismo Bustamante traza un acercamiento a la televisión fragmentada en un número de canales creciente hablando del “definitivo ocaso de los grandes shares, de los tradicionalmente poderosos y escasos canales generalistas, el ascenso de la televisión temática y de los restantes otros canales<sup>52</sup>.”

Asimismo, para dar vida a una realidad empresarial como *La Sexta* ha debido producirse una decisión política que autorizase la concesión administrativa de la licencia de gestión indirecta del servicio público de televisión y este paso jurídico se engloba en un contexto legislativo, ampliamente arado por autores como Desantes, Cousido y Écija, quienes nos marcan el recorrido hacia los siguientes pasos. En esta línea, Enrique Bustamante insiste en la necesidad urgente de la Ley General del Audiovisual y del Consejo Asesor Estatal, ya que según él:

“No es posible imaginar un sistema futuro televisivo equilibrado, consecuente con un sistema democrático de calidad, si no hay una reordenación jurídica unificada y coherente, que armonice y dé sentido unitario al marasmo de leyes que hoy siguen rigiendo penosamente el audiovisual español. Lo que encarna obligadamente en una Ley General Audiovisual que podría basarse en el

---

<sup>51</sup> BUSTAMANTE y ÁLVAREZ MONZONCILLO, Op. cit. p. 30.

<sup>52</sup> BUSTAMANTE, Enrique. *La televisión digital terrestre en España. Por un sistema televisivo de futuro acorde con una democracia de calidad* [en línea] Fundación Alternativas de Madrid. Documento de trabajo 129/2008, p. 8-9. [ref. de diciembre 2008]. Disponible en Web:

^<http://www.falternativas.org/laboratorio/documentos/documentos-de-trabajo/la-television-digital-terrestre-enespana-por-un-sistema-televisivo-de-futuro>^.

anteproyecto elaborado por el Gobierno en 2005, ya visado por el Consejo de Estado, pero nunca remitido al Parlamento<sup>53</sup>”.

Bustamante preconiza también que:

“La rejilla de programación, destinada a fidelizar al público, regida cada vez más por las técnicas de marketing, manda y organiza el conjunto del sistema productivo, exige una fuerte división y especialización del trabajo<sup>54</sup>.”

Y así llegamos a otro ámbito que completa este estudio, la programación de TV, una faceta realmente dinámica en la que existen varias aportaciones de interés que repasamos a continuación.

Investigadores anteriores como: Mikel Lejarza en 2005: *La edad de la Televisión: de la televisión generalista a la televisión fragmentada* hablan de la televisión como:

“La mayor fábrica de entretenimiento para el común de los ciudadanos, medio de comunicación líder durante la segunda parte del siglo XX”.

Además acota con precisión los términos de la fragmentación televisiva actual diciendo que “al fragmentarse las audiencias, la televisión generalista en abierto necesita reducir los costos para poder competir y seguir alcanzando importantes umbrales de rentabilidad”.

Sostiene asimismo Lejarza que “la televisión ha dejado de crear lenguajes propios, se dirige a audiencias fragmentadas por la multiplicación de la oferta. La crisis de la televisión pública muestra cómo cincuenta años después de la creación de la televisión (en España), las compañías que durante años fueron las protagonistas, atraviesan el peor momento de su historia<sup>55</sup>”, en cuanto a share se refiere puesto que en TVE, que es de quien realiza esa afirmación inició a partir del 1 de enero de 2007 una nueva etapa, como corporación RTVE, menos agigantada con cuatro mil ciento cincuenta trabajadores menos y más adaptada a competir con el resto de cadenas, a las que podemos calificar de sus rivales (entre las que el propio Lejarza: ETB, T5 y actualmente A3, ha desarrollado su carrera).

Igualmente recuerda Lejarza que:

“La televisión sigue siendo la principal generadora de marcas que luego pueden distribuirse por plataformas múltiples<sup>56</sup>”.

---

<sup>53</sup> Ibidem, p. 64.

<sup>54</sup> BUSTAMANTE y ÁLVAREZ MONZONCILLO, Op. cit. p. 26.

<sup>55</sup> LEJARZA, Mikel. 2005: “*La edad de la televisión: de la televisión generalista a la televisión fragmentada*”. p. 3-5.

<sup>56</sup> Ídem.

Lejos de ser poco interesantes las reflexiones de Lejarza sobre la fragmentación de audiencias y su amplísima panorámica del sector en no menos de una docena de países, su principal aportación, al campo de la empresa informativa es su explicación de la situación que viven las dos principales cadenas de televisión privadas de España:

“A3 y T5 son conscientes de que perderán cuota de pantalla pero mientras no la pierdan publicitaria, no corre riesgo su negocio, el cual para seguir siendo rentable, únicamente necesita que no se incremente en los costes. De ahí que la estrategia que sigan, sea fundamentalmente la del control del gasto<sup>57</sup>”.

Su posición de privilegio, consolidada en el mercado desde su puesta en marcha en 1990, no es óbice para que lideren la clasificación de rentabilidad de las cadenas de televisión europeas, según un informe elaborado por la consultora *Deloitte* con datos de 2005 que certifican que los márgenes obtenidos (ganancias antes de impuestos, EBIT, sobre ingresos) por T5 representaron más de un 44% de los mismos, que en el caso de A3 superó el 35%. Para *Mediaset* en Italia, esta proporción alcanzó el 33% y en el caso de RTL en Alemania un 14%. El nacimiento el 7 de noviembre de 2005 de Cuatro y el 27 de marzo de 2006 de laSexta supone una mayor fragmentación de audiencias televisivas, con distinto impacto de cuota de pantalla en A3 y T5, que apenas pierde pero sobre todo, cómo afecta su llegada al reparto de la tarta publicitaria. Según el primer balance de los ocho primeros meses de emisión de laSexta, realizado por su consejero delegado, José Miguel Contreras, la cadena ingresaría por publicidad en 2006 cincuenta millones € (48,3 millones € finalmente) con un share previsto al terminar el año 2006 del 3,3% (por 3,2% reales).

Resulta ciertamente interesante estudiar la faceta académica del propio José Miguel Contreras, catedrático liberado de funciones en la actualidad de la Universidad Rey Juan Carlos, y Manuel Palacio en 2003 *La Programación de Televisión* donde acuñan el término “serendipity” electrónico (por televisivo) que no es otra cosa que “la capacidad para encontrar hallazgos valiosos sin necesidad de buscarlos<sup>58</sup>”. En dicho manual, los citados profesores resumen con detalle la situación del mercado televisivo español previo al nacimiento de los dos últimos canales nacionales privados en abierto, con un repaso a los estudios cuantitativos (de recuerdo, coincidentales -elaborados por la Asociación para la Investigación de los Medios de Comunicación (AIMC)- como

---

<sup>57</sup> *Ibidem*, p. 335.

<sup>58</sup> CONTRERAS, J. M. Y PALACIO, M. *La programación de televisión*. Madrid: Editorial Síntesis, 2003, p. 19.

elemento de control de *TNS*), audimetría (*TNS*), además de definir los distintos conceptos más frecuentes de tal forma que no se confundan: share, rating, GRP (gross rating point o suma de ratings de las diferentes inserciones de un anuncio o anuncios de una campaña, de una franja, de una cadena, etc. en un tiempo objetivo de estudio). Señalan asimismo las diferencias existentes en el consumo de televisión según las distintas horas o franjas del día, de lunes a viernes o fines de semana. Sorprende su perspectiva penitente del programador de televisión como una persona:

“Sin corazón, fría, insensible y cruel, (...) capaz de promover todo tipo de contenidos mefíticos con tal de hacer subir los índices de su cadena de televisión<sup>59</sup>.”

Un profesional que se tiene que topar por los pasillos de su cadena, con compañeros a quienes Manuel Villanueva define como “los acertantes de quinielas del lunes por la mañana” que dicen: estaba claro que tal programa iba a dar cual audiencia, ya lo sabía yo. Por eso, es de obligado cumplimiento el café con audiencias, puesto que “un programador televisivo necesita administrarse lo antes posible su diaria dosis de datos de audiencia. Todo lo que suceda en el día que arranca pronto va a estar condicionado, en realidad, por la audiencia alcanzada la jornada anterior<sup>60</sup>”.

Contreras y Palacio analizan todos los elementos que influyen en el proceso de diseño de la rejilla, explicando el juego de las órbitas de planificación (1º Posición en el mercado, 2º Aspiraciones, 3º Expectativas de audiencia, 4º Público, 5º Producto que tenemos, 6º Producto que necesitamos, 7º Dinero que necesitamos y 8º Dinero que tenemos)<sup>61</sup> y de aplicación ( 1º Competidores, 2º Imagen de cadena, 3º Previsión de etapas evolutivas, 4º Diseño de la programación, 5º Almacén de Programas, 6º Fabricación de Productos, 7º Distribución de la rejilla, 8º Rendimiento en antena)<sup>62</sup>.

Igualmente interesante y también recogido en el libro de Gloria Gómez Escalonilla en 2003<sup>63</sup> son las estrategias que están presentes en las rutinas programáticas de todo el mundo, originariamente citadas por Le Diberder y Coste-Cerdán en 1990 como: el **stripping** o la tira de espacio; el **checkerboarding** o tira de género; el **lead in** o punta de lanza; el **hamocking** o hamaca; el **tent poling** o mástil; los **stunting** o golpes de efecto; las **spin-off** o creación de series partiendo de personajes secundarios de otras

---

<sup>59</sup> Ibidem, p.143.

<sup>60</sup> Ibidem, p. 144.

<sup>61</sup> Ibidem, p. 159.

<sup>62</sup> Ibidem, p.161.

<sup>63</sup> GÓMEZ ESCALONILLA, Gloria. *Programar televisión: análisis de los primeros 40 años de programación televisiva en España*. Madrid: Dykinson, 2003, p. 30-31.



series; el **crossover** o paso de una estrella de una cadena a otra; **aging the demos**: técnica de gestión de las corrientes de audiencia, programando según diferencias de edad, etc.

El último escenario desde el cual se ha desarrollado una rica actividad deliberativa y bibliográfica ha sido el de la digitalización, que empezó a desarrollarse en la década de los noventa con la irrupción del satélite y el cable y ha cobrado un nuevo impulso con el encendido digital de la TV previsto en 2010. Álvarez Monzoncillo se ha descubierto como un fecundo estudioso del asunto y de él nos servimos para reconocer la utilidad del fenómeno:

“La digitalización permitirá costes muchos más bajos para la transmisión y por tanto, una mayor proliferación de canales y de servicios y correlativamente, una mayor fragmentación del consumo<sup>64</sup>”.

Efectivamente, cada vez son más los canales disponibles en los hogares y el consumo de TV está mucho más repartido.

El mismo autor avisó hace diez años (1999) del paso de la lógica de la oferta en TV a la lógica de la demanda, dando lugar al desarrollo de la TV de pago, en sus diferentes modalidades que “supone un cambio trascendental no sólo en la economía televisiva sino en el conjunto del sector audiovisual<sup>65</sup>”, apuntando que la onda expansiva que supondrá la convergencia de servicios y soportes llegará a otros sectores como las telecomunicaciones, la electrónica, la informática y algunas industrias culturales.

Se estima que la transición a la TDT provocará en España un volumen de negocio de 12.000 millones €, con lo cual existen muchos intereses y en distintos sectores en que se lleve a cabo de manera exitosa y en el tiempo previsto. *La Sexta* y *Mediapro* no podían ser menos y esperan obtener una nueva fuente de ingresos, a través de la TDT de pago que encarnaría Gol TV mediante el PPV, que el propio Álvarez Monzoncillo definió en *Imágenes de pago* como:

“El PPV es una modalidad de pago por ver un programa determinado, que es enviado codificado por un distribuidor en horario prefijado de antemano por el programador<sup>66</sup>”.

Bustamante destaca asimismo que la TDT de pago añadiría un estímulo a la transición digital porque:

---

<sup>64</sup> BUSTAMANTE y ÁLVAREZ MONZONCILLO, J. M. Op. cit. p. 27.

<sup>65</sup> Ídem.

<sup>66</sup> ÁLVAREZ MONZONCILLO, José María. *Imágenes de pago*. Madrid: Fragua, 1997, p. 124.

“Para los operadores, estos servicios suponen una posibilidad en efecto de diversificación del modelo de negocio que pueden permitir vías de financiación complementarias, mientras la inversión publicitaria se reorienta desde sus anticuadas lógicas centradas en la caza de GRP. Para los usuarios, puede significar un estímulo para la dotación de equipos con capacidad interactiva<sup>67</sup>”.

Este mismo autor asegura que es necesario que la TDT sirva como acceso a la SI y no discrimine a los colectivos desfavorecidos ni de rentas más bajas.

Otra opción tecnológica que surge como opción de negocio futuro para la compañía estudiada es la utilización en alguno de sus canales, a partir de 2010 de la HD para

“Mejorar la calidad de las imágenes de televisión, dado que con ella se multiplica por dos el número de líneas de definición y éste es el principal argumento que se presenta al consumidor<sup>68</sup>.”

Uno de los motivos que nos llevaron a abordar el estudio de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* es que prácticamente no había obras de referencia especializadas en ella aunque si bien la investigación de medios de comunicación en España está muy viva con estudios cuantitativos a diario por parte de distintas empresas de consultoría que asesoran a las empresas del sector de la empresa informativa en general y de televisión en particular.

En la segunda edición de *El ojo digital*, el presidente de *Barlovento Comunicación*, y profesor de la asignatura “Investigación de audiencias” en la Facultad de Humanidades y Comunicación de la Universidad San Pablo CEU, Ricardo Vaca Berdayes recopila su selección de artículos diarios sobre la sociología televisiva, donde aparece una definición del público de laSexta que se ajusta bastante a la realidad:

“Los espectadores que eligen dicha opción están caracterizados desde el punto de vista sociológico por ser jóvenes y adultos jóvenes de 13 a 44 años, los más activos desde la mixtura audiencia e incidencia del valor de los anuncios, con una audiencia urbana<sup>69</sup>”.

---

<sup>67</sup> BUSTAMANTE, Enrique. *La televisión digital terrestre en España. Por un sistema televisivo de futuro acorde con una democracia de calidad* [en línea] Fundación Alternativas de Madrid. Documento de trabajo 129/2008, p. 68. [ref. de diciembre 2008]. Disponible en Web:

<sup>68</sup> <http://www.falternativas.org/laboratorio/documentos/documentos-de-trabajo/la-televisión-digital-terrestre-en-espana-por-un-sistema-televisivo-de-futuro/>.

<sup>69</sup> ÁLVAREZ MONZONILLO, J. M. e IWENS, J. L. *El futuro del audiovisual en España*. Madrid: FUNDESCO, p. 193.

<sup>69</sup> VACA VERDAYES, R. *El ojo digital*. Madrid: Fundación Ex Libris, 2006, p. 186.

La importancia de alcanzar a los destinatarios, preocupación manifiesta de las cadenas de TV la recogió Antonio Baraybar Fernández en su tesis de 2004<sup>70</sup>, que dio lugar a un libro, señalando las diferentes estrategias en pro de la segmentación de los públicos, camino que conduce al consumo televisivo de nichos mediante factores geográficos, demográficos, psicográficos y con arreglo al comportamiento y aplica el concepto de ciclo de vida a la televisión.

Otro trabajo de investigación relacionado con las técnicas de dirigirse al público lo abordó Ricardo de Cala Castillo en su tesis de 2006 “La segmentación de los públicos en televisión: el Caso de A3”, concluyendo que el zapping es la forma de ver la televisión y que la fidelidad de las audiencias cae en picado, produciéndose migraciones de una cadena a otra.

Relacionada más con la relevancia del fútbol en la comunicación de TV, se halla la tesis doctoral de Antonio Jesús Benítez Iglesias “Espectáculo futbolístico y comunicación televisiva”, que defiende con datos contundentes que “hay más países asociados a la FIFA que a la ONU.”<sup>71</sup>

Aporta también Benítez la realidad conocida de que:

“El fútbol es lo más visto por televisión en el mundo entero. 3.700 millones de personas, en audiencia acumulada, contemplaron los encuentros del Mundial de Francia en 1998”<sup>72</sup>.

Entre 2006 y 2008, otros tres investigadores: María José Pérez Serrano (“La concentración de medios en España: Análisis de casos relevantes en radio, prensa y televisión”), Javier Fariñas Martín (“La televisión local en España: el modelo de negocio de Popular Televisión (2002-2006”) y Fernando de Haro Izquierdo (“Un modelo de análisis de la estrategia informativa en las redes de televisión local. El caso de Popular Televisión”) también han profundizado en diversos aspectos relacionados con la disciplina de la empresa informativa, realizando útiles aportaciones que han complementado el proceso de trabajo desarrollado en esta tesis.

Gustavo Orza en 2002<sup>73</sup> distinguió al estudiar la programación entre tres tipos de discursos dominantes: la ficción, la no ficción o referencial y la hibridación y en virtud

---

<sup>70</sup> BARAYBAR FERNÁNDEZ, A. “Mercado de símbolos: la gestión del marketing en la televisión publicitaria en abierto”. Director: Miguel de Aguilar Mollano. Universidad Complutense de Madrid. Madrid, 2004, p. 99-104.

<sup>71</sup> BENÍTEZ IGLESIAS, A. J. “Espectáculo futbolístico y comunicación televisiva”, 2006, p.2.

<sup>72</sup> *Ibidem*, p. 8.

<sup>73</sup> ORZA, Gustavo. *Programación Televisiva: un modelo de análisis instrumental*. 1ª edición, Buenos Aires: La Crujía Ediciones, 2002, p. 39.

de lo cual establece un plan de estudios de contenidos de los programas televisivos a valorar.

Otra línea de investigación viva en España, aunque menos que en EE.UU. donde está plenamente implantada, es la del estudio de casos, como los llevados a cabo por Fidel Alonso con Canal + y Juan Pablo Artero con T5, quienes se han referido a cadenas privadas anteriores, precediendo e iluminando el camino del presente trabajo.

Tanto en el apartado tecnológico como consecuencia de la llegada de la TDT, con la celebración de numerosos seminarios en Alcázar de San Juan, Madrid, Lérida como el seminario monográfico anual de Televisión de AEDEMO, que llegó en febrero de 2009 en Bilbao a su vigésimo quinta edición.

Otras jornadas profesionales de IB3 en septiembre de 2006 a cerca de las nuevas formas de hacer televisión, con motivo de su primer aniversario, reunieron en Palma de Mallorca a especialistas y trabajadores del mundo de la televisión en España y a los directivos de las principales cadenas públicas y privadas para encontrar puntos en común sobre el recorrido de futuro que tiene por delante el mercado catódico.

En este punto llega la investigación que nos ocupa como herramienta para discernir qué aporta la partición de derechos exclusivos como vía de ahorro económico y las formas de construir la parrilla de un canal generalista español que desea abrirse camino.

Cada operador televisivo, sea del tamaño que sea, compite con el mismo fin, lograr cuanta más audiencia mejor, para dar soporte a los anunciantes que contratan minutos de publicidad en su rejilla y para que el precio de los spots constituya el elemento suficiente de financiación, con lo cual la política de captación de los mismos, a través de contenidos atractivos les lleva a una verdadera guerra por el share, que se convierte en la principal obsesión de la mayoría de directivos y trabajadores del sector audiovisual en general y en España en particular, por la desmesurada oferta existente con el objetivo de liderar la franja de mayor consumo.

#### **1. 4. HIPÓTESIS**

*1ª La estrategia competitiva de La Sexta en el mercado español de televisión es nueva y significativamente diferente a la de sus rivales para cumplir sus objetivos mercantiles y de audiencia en el periodo previsto en la fragmentada realidad de TV generalista.*

*Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.* que nació unida a la aprobación de la ley que dio origen al relanzamiento de la TDT y fomento del pluralismo, tiene muchos motivos para utilizar una estrategia nueva y distinta al resto de operadores, porque ninguno de ellos nació en una situación igual y además, su propia esencia accionarial, forjada en el sector de la producción audiovisual tampoco se parece en nada al resto de cadenas.

*2ª Habrá TDT de pago antes del apagón analógico y ésta es la gran baza de Mediapro-laSexta para intentar amortizar sus cuantiosas inversiones en contenidos premium.*

El 3 de abril de 2010 se producirá el encendido digital y con él, será realidad la posibilidad de que en todos los hogares españoles, haya una media de 40 canales de TV a través del soporte TDT. *Mediapro* y *laSexta* abanderan el grupo de operadores privados que consideran que es insostenible un modelo audiovisual con 40 canales gratuitos y abogan desde su llegada al sector porque esos canales sin coste alguno para el telespectador se reduzcan en número y se conviertan en nuevas posibilidades de negocio a través de la TDT de pago, donde tenga cabida el PPV y la HD.

*3ª Una vez que una cadena generalista no ha conseguido ganar la puja por los derechos exclusivos de un evento-acontecimiento como un Mundial o una Eurocopa, cuanto más vuelque su programación hacia un segmento opuesto al interesado en el mismo, menor impacto negativo tendrá en su cuota de pantalla.*

Como bien enseña la economía los recursos son limitados y en el caso de los derechos deportivos exclusivos de posibles “eventos-acontecimiento” también lo son. No todas las cadenas pueden ofrecer un Mundial y una Eurocopa. ¿De qué manera se defienden los no privilegiados con ellos?

*4ª La estrategia competitiva de compartir derechos, llevada a cabo por laSexta y Mediapro, entre otros, se impone en el mercado de los derechos audiovisuales deportivos, como alternativa a los derechos deportivos exclusivos, mucho más caros y no tan rentables para los operadores españoles.*

Los derechos audiovisuales se pagan normalmente cuando se emiten pero se compran normalmente mucho antes para establecer una estrategia de venta de espacios publicitarios adecuada a los espacios que saldrán en antena y el precio comprometido, que en los casos que nos ocupa es bastante elevado, puede verse compensado con una cesión de los mismos de un tercer operador o explotador, en el soporte que corresponda, que puede ayudar a rebajar el impacto de dicha inversión sobre la cuenta de resultados.

*5ª Para La Sexta, la crisis económica supondrá un esfuerzo mayor alcanzar la rentabilidad económica en un ejercicio (previsto para 2010) de lo presupuestado por sus gestores.*

Las crisis cuando llegan sacuden los cimientos de la economía mundial y en esos tiempos, las empresas con una trayectoria y una experiencia contrastada suelen soportar mejor los vaivenes financieros y las incertidumbres que conllevan. De todos los operadores privados españoles *La Sexta* es el último en llegar y al no haber despedido aún los números rojos de su balance, puede que se vea más afectada por la mala situación generalizada que quienes llevan más tiempo en el negocio y en el ejercicio anterior han recogido beneficios y se los han repartido a sus accionistas (T5 y A3).

*6ª La Segunda Guerra del Fútbol está afectando negativamente a la Liga como producto, que progresivamente ve reducida su cuota de pantalla afectando, por extensión, a todos sus partícipes: Mediapro-laSexta y AVS-Sogecable.*

La LFP tenía una tradición de más de década y media en la Forta, que lideraba en prime time los sábados gracias a este producto compartido y *laSexta*, aunque ha pretendido mantenerse al margen de la Guerra del Fútbol, diciendo que era un enfrentamiento entre *AVS-Sogecable* y *Mediapro*, no ha podido evitarlo porque el conflicto no entiende de trincheras y hasta al personal sanitario hiere en ocasiones, cuando no lo mata.

## 1. 5. METODOLOGÍA

“El método científico es un rasgo característico de la ciencia, tanto de la pura como de la aplicada: donde no hay método, no hay ciencia.

(Bunge, 1980)<sup>74</sup>

La investigación social estudia la realidad social, los hechos, actores, relaciones y acciones sociales desde una particular perspectiva: mediante la aplicación del método científico. Cada problema concreto (cada rama de la ciencia) exigirá el empleo de las técnicas más adecuadas para cada caso, pero el método científico será común a la resolución de todo problema científico. Las técnicas de análisis concretas para cada rama de la ciencia (tanto las cuantitativas como las cualitativas) están en continuo cambio. Sin embargo, el método científico, común a todas ellas, no. En cierto modo, la metodología pretende mostrar si es posible conocer la realidad, cuánta realidad es posible conocer y por qué caminos es posible conocerla (Lucas, 2002)<sup>75</sup>.

Entendemos por método científico aplicado a las ciencias sociales:

“El proceso de aplicación del método y técnicas científicas a situaciones y problemas teóricos y prácticos concretos en el área de la realidad social para buscar respuestas a ellos y obtener nuevos conocimientos que se ajusten lo más posible a la realidad” (Sierra Bravo, 1983)<sup>76</sup>.

### 1. 5. 1. El método de investigación científico

El método es el camino o proceso que una actividad ha de seguir para alcanzar su objetivo. Se trata de un método específico y determinado, que recibe el nombre de científico porque tuvo su origen, aplicación y desarrollo en las ciencias. Es un método de investigación en cuanto supone una forma de actuación que se orienta a ampliar el conocimiento de la realidad que nos rodea. El método de investigación científico constituye el método de investigación por excelencia, por la perfección y eficacia que ha logrado<sup>77</sup>. El método de investigación científico consiste en formularse interrogantes sobre la realidad del mundo y de los hombres, basándose en la observación y en las teorías ya existentes; en anticipar soluciones a estas cuestiones y en contrastar, con la

---

<sup>74</sup> BERGANZA CONDE, M. R. y RUIZ SAN ROMÁN, J. A. (coord.). *Investigar en comunicación. Guía práctica de métodos y técnicas de investigación en comunicación*. Aravaca (Madrid): Mc Graw Hill, 2005, p. 24.

<sup>75</sup> Ídem.

<sup>76</sup> Ídem.

<sup>77</sup> SIERRA BRAVO, R. *Tesis Doctorales y trabajos de Investigación Científica*. 5ª Edición. Madrid: Thomson, 2003. 497 p.

misma realidad, dichas soluciones previas o hipótesis, mediante la observación de los hechos, su clasificación y análisis.

Los rasgos del método científico son: teórico, basado en la duda científica, problemático-hipotético, empírico, inductivo, deductivo, crítico, circular, analítico-sintético, selectivo o abierto a la imaginación y preciso.

a) El método de investigación científico es un método de investigación teórico en su origen y en su fin. Su punto de partida es una teoría previa o un conjunto racional y sistemático de ideas sobre la realidad de que se trate. Esta teoría suele ser la fuente de los problemas que formula el método científico. También es su fin, porque los resultados de la puesta en práctica del método científico se deben concretar en los nuevos principios que reformen, completen o confirmen las teorías iniciales. Además, la teoría es necesaria para observar la realidad. Los hechos de por sí son mudos y nada dicen si no se sabe interpretarlos y se va a ellos con ideas y enfoques previos.

b) Basado en la duda científica, según la cual no hay en la ciencia ningún conocimiento, ninguna ley, ninguna teoría, ningún descubrimiento de la misma, de los que no se pueda dudar, que no puedan ser sometidos siempre a nuevas revisiones y comprobaciones y que no puedan ser sustituidos por otros más exactos y verdaderos.

c) Problemático-hipotético, en cuanto se basa en la formulación de problemas sobre la realidad y en adelantar conjeturas o soluciones probables a dichas cuestiones. Al cuestionarlo todo, la duda científica sistemática debe desembocar siempre en nuevos problemas, que a su vez, exigen respuestas probables o hipótesis.

d) Empírico, ya que su fuente de información y de respuesta de problemas que se plantea es la experiencia.

e) A la vez inductivo y deductivo. Inductivo en cuanto procede mediante la clasificación sistemática de los datos obtenidos durante la observación, con el fin de determinar las regularidades que presentan. La ciencia utiliza también la deducción, consistente en la derivación de conceptos y enunciados, no de la observación de la realidad, sino de otros conceptos o enunciados establecidos anteriormente.

f) Autocrítico. Se corrige a sí mismo y debe someter constantemente a crítica, examen o juicio, todas las fases, operaciones y resultados, esto es, contraste y verificación. En ningún caso, los logros del método científico son definitivos y siempre están sujetos a la revisión, que puede dar lugar a nuevos descubrimientos y puntos de vista científicos.

g) Circular, porque existe una interacción continua en el método científico entre la experiencia y la teoría: con base en la experiencia se establece, completa y reforma la



teoría y con base en la teoría se capta y explica la realidad.

h) Analítico-sintético. Estudia la realidad distinguiendo y separando unos de otros sus elementos más simples y además procura luego unir y recomponer los elementos separados, obteniendo una visión global del conjunto y de los elementos estructurales.

i) Selectivo en triple sentido: entre la multiplicidad de los aspectos de los fenómenos, debe concentrar su observación en los más relevantes; entre la masa de datos recogidos debe detectar en el análisis los más significativos, por tener un efecto predominante; no se detiene en las meras apariencias, sino que procura trascenderlas y explicar la realidad lo más profundamente posible.

j) Debe atenerse a las reglas metodológicas formales y fomentar la intuición y la imaginación, aun en el caso de que no se atenga estrictamente a dichas reglas e incluso a las teorías admitidas.

k) Precisión, que no existe en las Ciencias Sociales donde se aplica la aproximación, para obtener conocimientos y medidas de la realidad lo más exactos posibles. La ciencia tiene vocación de exactitud y se dice que cuanto más exacta sea una ciencia, más ciencia es.

Es rasgo esencial del método científico la tendencia a reemplazar los términos vagos, por otros más definidos precisados en la medición.

Las ciencias sociales estudian “al hombre que vive en sociedad” y analizan “los grupos humanos” y según estas nociones, la definición más neutra de las ciencias sociales sería “como ciencias de los fenómenos sociales”<sup>78</sup>.

La búsqueda de los hechos tiene, por tanto, mayor importancia en las ciencias sociales que en otras ciencias, porque gran parte permanece inexplorada y se desconocen muchas cuestiones.

Según Wimmer y Dominick, existen cinco características básicas del método científico frente a otros métodos de conocimiento:

1. La investigación científica es pública. Ha de ser transferida libremente de unos expertos a otros. De ahí que ellos defiendan que hay que realizar un gran esfuerzo a la hora de incluir información en las publicaciones e informes sobre los métodos y procedimientos de muestreo, medición y recolección de datos. Ello permitirá a otros expertos verificar o refutar el estudio y avanzar en el conocimiento a partir de él. Facilitará también la revisión – duplicación del

---

<sup>78</sup> DUVERGER, M. *Métodos de las ciencias sociales*. Tierno Galván, E. (prólogo), 12ª edición. Esplugues de Llobregat (Barcelona): I. G. Seix y Barral Hnos., S. A., 1981. 593 p.

trabajo (replicabilidad).

2. La ciencia es objetiva. El investigador debe respetar una serie de reglas explícitas y de procedimiento. Además, debe acatar los resultados que obtenga, sean cuales sean. Tiene que realizar su trabajo de forma que dos o más personas, en el mismo contexto y circunstancias del trabajo de investigación y actuando por separado, puedan obtener los mismos resultados. Ello implica la descripción clara y precisa de la metodología del estudio en sus diferentes fases.
3. La ciencia es empírica, está basada en la experimentación de cuestiones cognoscibles y potencialmente medibles de la realidad. Esto no significa que se eludan cuestiones abstractas y conceptuales.
4. La ciencia es sistemática y acumulativa. No se puede realizar investigación científica sin tener en cuenta los trabajos anteriores realizados sobre el mismo tema o cuestiones análogas. Uno de los primeros pasos de la investigación es revisar la bibliografía existente sobre el tema.

Tras la elección del tema de la tesis, fue la primera tarea de obligado cumplimiento.

5. La ciencia es predictiva. Se ocupa de elaborar conocimientos que sirvan para predecir acontecimientos o comportamientos. Si no lo consigue, los conocimientos, tendrán que ser revisados o rechazados<sup>79</sup>.

Así, por ejemplo, conocer la “Primera Guerra del fútbol” puede ser de utilidad para predecir acerca del desenlace de la Segunda.

El método utilizado para desarrollar esta investigación ha sido el sistémico, apuntado por Bertalanffy, en el que todos los elementos de una sociedad como *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* forman parte de un conjunto, cuyos componentes interactúan entre sí y trasladándolo al ámbito que nos ocupa, el de los medios de comunicación social –y de forma más concreta, el modelo empresarial que encarna *La Sexta*- podríamos hablar del “funcionamiento holístico” de los mass media, a través del cual un cambio producido en cualquiera de los elementos del objeto, significa una modificación de todo el conjunto<sup>80</sup>.

El otro método al que hemos recurrido en esta investigación ha sido el estudio de casos, fundamentado en las aportaciones de Yin que lo entiende “como una indagación

---

<sup>79</sup> WIMMER, R. y DOMINICK, J. *La investigación científica de los medios de comunicación*. Dader, José Luis (traductor). 1ª edición. Barcelona: Bosch, 1996. 492 p.

<sup>80</sup> FARÍÑAS MARTÍN, Javier. “La televisión local en España: el modelo de negocio de Popular Televisión (2002-2006)”. Director: Manuel Fernández Sande. Universidad Complutense de Madrid. Madrid, 2008. p. 35.

empírica que utiliza múltiples fuentes de conocimiento para investigar un fenómeno actual dentro de su contexto de vida real, y en el que las fronteras entre el fenómeno y su contexto no quedan claramente definidas<sup>81</sup>.”

Ante una realidad tan diversa como el cambiante entorno del sector audiovisual español, con constantes novedades normativas y avances tecnológicos, se nos plantea la necesidad de una visión multidisciplinar en la que tengan cabida los distintos aspectos de *La Sexta* tales como: la imagen corporativa, su plan tecnológico, la economía, la programación y la audiencia.

Esta mirada requerirá el empleo de diversas técnicas denominadas triangulación metodológica, que nos permitirán acercarnos con mayor rigor al objeto estudiado. Esta combinación de técnicas se produce “cuando se utilizan al menos dos técnicas de investigación (cuantitativa y cualitativa) o dos metodologías distintas con el propósito de conocer y analizar un mismo objeto de la realidad social<sup>82</sup>”. García Galera y Berganza Conde, toman a Denzin para detallar cuatro tipos de triangulación:

1. “Triangulación de datos: uso de diversas fuentes de datos en un estudio.
2. Triangulación de investigadores: participación de diferentes investigadores o evaluadores en la realización de un mismo proyecto.
3. Triangulación teórica: uso de perspectivas múltiples para interpretar un conjunto determinado de datos.
4. Triangulación metodológica: uso de técnicas múltiples para estudiar un solo problema<sup>83</sup>”

## 1. 5. 2. Panelistas y entrevistas especializadas

Sierra Bravo distingue entre distintos “tipos de fuentes de información:

- Literatura de referencia: enciclopedias, diccionarios, tratados manuales y textos, monografías, obras colectivas;
- Publicaciones periódicas: diccionarios y anuarios, revistas, boletines, series, anuarios estadísticos;
- Literatura gris: actas de congresos, tesis, normas, patentes, traducciones, informes de investigación, proyectos de investigación, prepublicaciones, manuscritos y reprints;

---

<sup>81</sup> YIN, R. *Case study research* (2ª Ed.) Newbury Park (CA): Sage Publications, 1989. p. 31.

<sup>82</sup> GARCÍA GALERA, María del Carmen; BERGANZA CONDE, María Teresa. *El método científico aplicado a la investigación en Comunicación Mediática*. p. 34.

<sup>83</sup> Ídem.

- Otras fuentes impresas o no: manuscritos, documentos escritos y objetos artísticos, arqueológicos y etnográficos, multimedia y microformas<sup>84</sup>.

Para este trabajo sobre *La Sexta*, hemos podido recurrir a literatura de referencia, que aún es escasa, de manera específica sobre dicha cadena por su reciente aparición, además de diversos textos y obras colectivas relacionadas con el sector en España, compendios legislativos y de análisis de casos semejantes.

También, por su supuesto, a todo tipo de publicaciones periódicas como diarios de información general, deportivos y económicos, y revistas especializadas como *Noticias de la Comunicación*, especialmente útil para realizar seguimientos a lo largo del tiempo de las distintas empresas informativas. Los anuarios de distintas empresas e instituciones como *TNS* y la *APM* han sido asimismo otra fuente de información empleada, tanto como el anuario estadístico de *INFOADEX*.

En cuanto a literatura gris, han cobrado protagonismo diversas tesis anteriores relacionadas con la materia estudiada, actas de congresos a los que la convergencia de temas invitaron a acudir y el repaso de las patentes registradas en la OEPM. Existen varios ejemplos de otras fuentes impresas o no a las que hemos recurrido: entre los documentos escritos, cabe señalar los estatutos y cuentas de *La Sexta* y *Mediapro* que constan en los registros mercantiles y en cuanto al resto, son especialmente relevantes las propiamente audiovisuales, como la TV, cómo no la *Sexta* y elementos multimedia como Internet y los vídeos colgados en la Red.

El sistema de citación bibliográfica empleado en el presente trabajo es la norma ISO 690-1987 e ISO 690-2, cuya principal peculiaridad es que la fecha de consulta para los documentos en línea es imprescindible.

En esta investigación se han utilizado:

- métodos cuantitativos: los propios de la medición de audiencias que aporta *TNS* con su panel de muestra y que ha habido que ponderar en muchos casos, por tratarse de ámbitos geográficos distintos: en ocasiones, todo el territorio español, y en otras, en la zona de cobertura de una televisión autonómica, que corresponde en teoría exactamente a los límites territoriales de su propia comunidad;
- y también métodos cualitativos realizando entrevistas especializadas a los partícipes en mayor o menor medida del objeto de este trabajo.

---

<sup>84</sup> SIERRA BRAVO, Op. cit. p. 250.

Siguiendo la versión de Patton (1990), en varios de los casos (Andrés Montes y Julio Salinas) ha habido que recurrir para completar la investigación a entrevistas estandarizadas abiertas, “con un listado de preguntas ordenadas y redactadas por igual para todos los entrevistados, pero con respuesta libre o abierta<sup>85</sup>”. Otro autor como Dexter (1970) se muestra más interesado en la entrevista especializada y a elites, también llamada entrevista en profundidad o **depth interview** en su denominación original, para la cual “el investigador está gustoso y a menudo deseoso de permitir que el entrevistado le enseñe cuál es el problema, la pregunta la situación...”<sup>86</sup> Fueron los casos en esta tarea de José Miguel Contreras, consejero delegado de laSexta, Carlos Lamas, director técnico de la AIMC, Adolfo Álvarez, director de Marketing de A3 y María J. Martínez Abarca, Project Manager Infosys de TNS. Todos ellos especialistas en la materia y cuyos testimonios han servido para dotar a esta investigación de un contenido más ajustado.

En todos los casos, ayudó el tratar de mantener **rapport**<sup>87</sup> desde el principio.

En otra clave bien distinta de entrevista conversacional informal se encuadran, volviendo a la clasificación de Patton, las charlas mantenidas durante una partida de golf con Alberto de Pablo, director general de TNS, o fruto de encuentros casuales y vía correo electrónico con Javier López Cuenllas, director de Audiencias y Programas de Castilla-La Mancha Televisión (en el debido contexto CMT, aunque no confundir con la Comisión del Mercado para las Telecomunicaciones).

Un aspecto resaltado por los diferentes autores a los que hemos citado, es el cuidado en la elección del entrevistado, ya que su aportación, además de informativa, puede ser relevante para profundizar en determinados apartados de la investigación, además de facilitar también el acceso del investigador a determinadas fuentes informativas en muchos casos difíciles de alcanzar. Por este motivo, los entrevistados en este objeto de estudio han sido seleccionados con atención, con la pretensión de que sus testimonios aportaran información y ‘contextualización’ del fenómeno televisivo que encarna *La Sexta*. A continuación trazamos un breve perfil de los entrevistados, así como de la motivación que ha provocado su participación en este estudio:

- José Miguel Contreras, consejero delegado de laSexta, en su calidad de directivo

---

<sup>85</sup> VALLÉS DOMÍNGUEZ, Miguel S. *Técnicas Cualitativas de Investigación Social*. 3ª reimpresión, Madrid: Síntesis Sociología, 2003, p.180.

<sup>86</sup> *Ibidem*, p. 188.

<sup>87</sup> **Rapport**: simpatía o concordancia. Romper el hielo en la primera fase de la entrevista. Sirve para eliminar las barreras con el entrevistado y lo relaja.

cualificado para desgranar los puntos destacados de la estrategia competitiva de la cadena, así como su evolución a lo largo del tiempo y perspectivas futuras.

- Fernando de Miguel, director de operaciones de laSexta, como responsable de las áreas técnicas, RRHH, servicios generales, informática, etc. y elementos de control económico de determinadas áreas: área técnica y de operaciones; los RRHH, Servicios Generales y Compras y los sistemas corporativos, antes y durante el periodo de lanzamiento, también la de Antenización.
- Jaime Ferrús, consejero delegado de *Mediapro* y consejero financiero de *La Sexta*, con la pretensión de averiguar la vigencia del sistema de financiación mediante ampliaciones mensuales de capital y para obtener pistas sobre los planes a corto plazo de *Mediapro* con los abundantes derechos deportivos adquiridos.
- Maribel Marcos, trabajadora del departamento de Programación, con el fin de conocer más detalles acerca de los métodos de planificación de programas en laSexta, sus plazos y funcionamiento.
- Andrés Montes, narrador de Deportes de laSexta, y verdadero show man de la cadena, por su condición de icono de la cadena desde el inicio, pretendiendo llegar al fondo del espíritu que le ha popularizado y ha calado en los telespectadores.
- Julio Salinas, ex futbolista y comentarista de fútbol de laSexta, como experimentado trotamundos del balompié y de los medios de comunicación, con el suficiente bagaje como para poder tener un criterio formado acerca del estilo tan peculiar de retransmisiones que realiza la cadena.
- Alberto de Pablo, director general de *TNS*, con el objetivo de entender más acerca de los mecanismos de medición y sus fórmulas de implantación en los distintos ámbitos geográficos.
- María Josep Martínez, Project Manager Infosys de *TNS*, también con la voluntad de discernir los distintos elementos que influyen en la audimetría y cómo funciona el sistema de software Infosys implantado en España por esta multinacional.
- Javier López Cuenllas, director de Audiencias de CMT (Castilla-La Mancha Televisión), como principal intérprete de la realidad que transmiten los fríos e implacables números de audiencias.

- Carlos Lamas, director técnico de la AIMC, en su condición de especialista auditor de *TNS* para prever el periodo de implantación de los dispositivos portátiles de medición de audiencia en España, ausentes del panel de audimetría.
- Elena Sánchez, directora de Contenidos de Cuatro, como interlocutora válida para establecer comparaciones con diferencias y semejanzas entre la cadena en abierto de *Sogecable* y laSexta.
- Adolfo Álvarez, director de Marketing de A3, como voz especializada de otro competidor directo a la hora de valorar el tipo de retransmisiones deportivas emprendidos por laSexta desde el Mundial 2006 y llevado a cabo desde entonces.
- Jorge del Corral, secretario de UTECA, en su calidad de portavoz de la patronal de las televisiones privadas españolas, siempre en defensa de sus asociadas y con la exigencia constante de la regulación ordenada en la Ley General del Audiovisual, con la desaparición de la publicidad de las cadenas públicas.

Trabajos documentales, simples descripciones de hechos o de datos ordenados cronológicamente desde el nacimiento de laSexta constituyen una aportación de primer orden para esta investigación: así ha sucedido con las cuotas de audiencia de los diferentes meses analizados y también con las cuentas de resultados de las cadenas.

Aunque hay muchas veces que tropezamos con el obstáculo del secreto. Fue el caso de Cuatro, alguno de cuyos directivos (Daniel Gavela, director general y Carlos Martínez, director de Deportes) tratando de lograr entrevistas de personalidad o simplemente, que contestaran al mismo número de preguntas realizadas a sus homólogos en laSexta, quienes por uno u otro motivo no colaboraron en esta investigación.

La búsqueda y observación de los hechos mediante el método del análisis de los documentos en que los hechos políticos, como cuando fue aprobada la concesión de la licencia para emitir a laSexta (el 25 de noviembre de 2005), el Real Decreto-ley que permite las fusiones o la fecha imperiosa por el Gobierno prevista para abril de 2010; y empresariales que han dejado huella: como contratos de derechos de emisión, balances de resultados, anuarios, estudios de audiencias; estudiar el número y tipo de unidades móviles, plató, logotipo, anuncios promocionales en la prensa y los cambios producidos (por citar algunos: en los nombres de los programas, presentadores y escenarios de puesta en pantalla), grabaciones musicales y programas de televisión (in situ, en el caso de la previa del partido Atlético de Madrid-Real Madrid y a diario, en el

seguimiento de la programación de la cadena en el trabajo y en casa) y de Internet (sobre todo en su propio Web site: [www.lasexta.com](http://www.lasexta.com), siendo pionera por ejemplo con la co-retransmisión también a través de [www.elmundo.es](http://www.elmundo.es) y por el teléfono móvil para los clientes de *Orange*, quienes tuvieron que pagar cincuenta céntimos de euro por la conexión del primer partido en directo en España a través de soportes convergentes el Steaua de Bucarest-Sevilla el 15 de febrero de 2007, con un seguimiento entre todos los medios que superó el millón de personas<sup>88</sup>.

### 1. 5. 3. Los métodos de interrogación

A) Las clases de las preguntas. La distinción fundamental descansa en el grado de libertad de las preguntas. La *summa divisio* es la división entre preguntas abiertas y preguntas cerradas. Una pregunta es cerrada si el individuo al que va dirigida no puede responder más que sí o no. Al contrario se llama pregunta abierta o libre si el individuo no se encuentra en la alternativa de tener que elegir entre dos respuestas concretas, sino que puede contestar a su manera.

B) La clasificación según la naturaleza de las respuestas. Se puede pedir a la persona interrogada que proporcione unos datos sobre un hecho o sobre una acción, que indique sus opiniones o incluso que dé una respuesta aparentemente desprovista de interés.

Preguntas de hecho o de acción son aquellas en las que se pide a los individuos: el número de habitaciones de su vivienda, el nivel de ingresos, profesión, sexo, etc. Las respuestas a las preguntas de hecho son fáciles y precisas, con gran sinceridad y no muy numerosa abstención. En las preguntas de acción se inquiere al individuo si ha realizado tal y cual acto y en qué sentido. Por ejemplo el caso del informe de *Ipsos Consulting* encargado por *Digital +* con motivo del Real Madrid-Barcelona del 22 de octubre de 2006<sup>89</sup>: ¿Vio usted el partido de fútbol entre el Real Madrid y el Barcelona ayer?

---

<sup>88</sup> A saber: por Internet fueron 70.000 personas, 40.000 en la página Web del diario de *Unidad Editorial* y 30.000 en la de la televisión, que se hizo con una calidad de resolución de banda ancha, superior a 300 Kbps (Kilobytes por segundo), que proporcionaba una imagen de buena calidad, mucho mayor en el Web de laSexta que en el de *El Mundo* aunque con un retardo con respecto a la señal de televisión de medio minuto; 9.046 personas lo vieron a través del móvil a través de *Orange* para terminales con tecnología de 3G con un retardo en este caso de sólo 10 segundos con respecto a la señal original de televisión (tercera generación que permite entre otras posibilidades ver televisión por el móvil); 955.000 espectadores a través de la señal de laSexta en los distintos sistemas de televisión: analógico (571.000 para un total de un 7,9% de share), TDT (117.000, el 12,2% del total), a través de satélite digital (108.000, un 11,3% del total en *Digital +*) y por cable (159.000, un 15,7%) [*EUROPA PRESS*, teletipo fechado el 16 febrero 2007].

<sup>89</sup> Que calculó 11 millones de telespectadores frente a 1.421.000 identificados por *TNS*. La audimetría de *TNS* penaliza doblemente a Canal +: primero, por la inframedición de los consumos en el hogar (1,2 millones frente a los 3 millones de *IPSOS*) y, en segundo lugar, porque no recoge las audiencias de invitados y locales públicos (más de 4 millones según *IPSOS*).



C) La ordenación del cuestionario. Redactar un cuestionario no consiste únicamente en colocar una tras otra una serie de preguntas sin preocuparse de su sucesión, sino que, es preciso coordinar las cuestiones según un orden rigurosamente estudiado. El número de preguntas sobre el mismo tema y su eventual agrupación en forma de baterías plantean delicados problemas.

- El orden de las preguntas. Es preciso evitar que las preguntas se contaminen unas a otras, que desconcierten al individuo interrogado y lo pongan a la defensiva, etc. Para impedir la contaminación se puede disponer el cuestionario en forma de “embudo”, es decir, de tal manera que partiendo de las preguntas más generales se llegue progresivamente a las más especiales. Para ello se coloca al principio de los cuestionarios una serie de preguntas sin importancia directa, cuyo fin es conseguir que la persona interrogada se confíe. Por lo general, las preguntas delicadas se dejan para el final, siendo mayores las posibilidades de obtener la respuesta y evitando que la reserva del individuo interrogado pueda perjudicar las demás cuestiones planteadas.

- El número de preguntas. No debe ser demasiado elevado para no fatigar al interrogado. Aunque el número de preguntas depende de la naturaleza de las mismas, si éstas son fáciles pueden multiplicarse pero si son difíciles es preciso restringirlas. Las preguntas relativas a un mismo tema son menos difíciles que las que abordan gran número de temas diferentes, que exigen un mayor esfuerzo analítico. Al ser limitado el número de preguntas, debe restringirse el número de preguntas relativas a cada problema a entre dos y cuatro que o bien se colocan una detrás de otra para facilitar el esfuerzo analítico del individuo o bien se las dispersa a fin de medir los efectos del contagio y el grado de solidez de las opiniones. A veces se va más allá y se plantea un gran número de preguntas relativas al mismo problema, una batería de preguntas, que son un medio para profundizar en el análisis.

D) La redacción de la preguntas es muy influyente y el texto debe ser lo más sencillo posible. La experiencia demuestra que una misma opinión expresada en forma positiva tiene un porcentaje superior a la expresada en forma negativa. Aquellos individuos cuya posición ante el problema planteado no es muy clara, pueden inclinarse por una actitud determinada según sientan simpatía o antipatía hacia cierta personalidad, es lo que se llama el “prestigio positivo”. Por el contrario, el prestigio negativo aparece cuando la inclusión del nombre de una personalidad en el texto en cuestión da lugar a un aumento de los que se oponen a la opinión manifestada por dicha personalidad.

En el caso que nos ocupa de la Sexta, la entrevista de opinión o de personalidad al

consejero delegado permitió una gran libertad a la hora de elaborar el cuestionario que inicialmente quedó redactado en 18 preguntas, que se convirtieron en 17 finalmente en la práctica, puesto que aunque dos de las primeras las contestó dentro de otras ya formuladas, las dos últimas surgieron durante el encuentro, gracias a la ductibilidad que otorgan las entrevistas intensivas y a la buena disposición por parte del entrevistado. Aunque está recomendado el uso de grabadora para las entrevistas de este tipo y el tenerla bien preparada para la ocasión, llegado el momento una inesperada avería de la misma, provocó que no funcionara en el momento decisivo, teniendo que recurrir a otra propiedad de la Sexta, imprescindible para poder reforzar las notas manuales.

Un año después, en el seno de un seminario de TDT en la APM, el consejero delegado volvió a ser fruto de otra entrevista de opinión mediante grabadora al término de su participación como ponente en dicho foro.

No ha habido lugar en esta investigación a utilizar los cuestionarios ni por consiguiente realizar pruebas de fidelidad ni de validez porque todas las personas entrevistadas no aparentaban tener ninguna incomodidad por contestar a las preguntas formuladas entonces.

#### 1. 5. 4. El método de análisis comparativo

En ciencias sociales, el método de análisis comparativo es muy utilizado puesto que sustituye a la experimentación. Los elementos del análisis sistemático pueden clasificarse en tres categorías que citamos a título informativo:

1. Los marcos conceptuales.
2. La experimentación y
3. El método comparativo.

Pero ¿cómo combinar los indicadores para convertirlos en índices? Por ejemplo, la enumeración es aconsejable cuando se pretende resumir una serie de informaciones con objeto de obtener una idea general de la relación entre diversas variables sin entrar en análisis más refinados u otras técnicas de mayor complejidad. El proceso que permite expresar los conceptos en términos de índices empíricos comprende cuatro fases principales: la representación literaria del concepto, la especificación de las dimensiones, la elección de los indicadores observables y la síntesis de los indicadores o elaboración de índices.

La complejidad de los conceptos utilizados en las ciencias sociales es tal que su

traducción operativa exige una pluralidad de dimensiones.

Puesto que la relación entre cada indicador y el concepto fundamental queda definida en términos de probabilidad y no de certeza, es absolutamente necesario utilizar en la medida de lo posible un gran número de indicadores. La determinación de los criterios que limitan la elección de indicadores constituye un problema delicado. ¿Hay que considerarlos como partes integrantes del concepto o bien como fenómenos independientes o exteriores a éste?

Algunas veces, una variación accidental en un indicador no significa que la posición fundamental del individuo haya sufrido alteraciones e inversamente, la posición fundamental puede evolucionar sin que tal cambio quede reflejado en un determinado indicador. Aquí es donde entran en juego los camufladores o también llamados artefactos por su nombre en inglés *artefact*. Pero cuando un índice cuenta con un elevado número de indicadores, es poco probable que varios de ellos experimenten variaciones en el mismo sentido, manteniéndose inalterada, sin embargo, la posición fundamental del individuo.

La potencia relativa de un indicador con respecto a otro, a fin de determinar su peso en la medida específica que se intente realizar, se alcanza estudiando las relaciones entre indicadores y deduciendo de ellas algunos principios matemáticos generales.

Al construir índices relativos a conceptos sociológicos complejos, se elige siempre un número de ítem limitado, sugeridos por el concepto y su representación literaria. Su correlación con las variables exteriores suele mantenerse sensiblemente estable. Este fenómeno recibe el nombre de intercambiabilidad de los índices.

Así podemos definir la hipótesis, desde el punto de vista de las ciencias sociales, como “pregunta metodológica a la que el sociólogo intenta responder adecuadamente”. Yendo más allá, una hipótesis es una proposición, condición o principio que es aceptado para obtener sus consecuencias lógicas, y por medio de un método, comprobar su acuerdo con los hechos conocidos o con aquellos que pueden ser determinados<sup>90</sup>. La investigación consiste en verificar o no verificar una hipótesis anterior o en la verificación de una respuesta anticipada. La hipótesis tiene en el método científico, una doble función: no solamente pretende el avance de la teoría existente, proporcionando nuevas adquisiciones empíricamente verificadas, sino que también indica al investigador cuáles son los aspectos del fenómeno que deben ser tomados en

---

<sup>90</sup> SELLTIZ, C. et al. *Métodos de Investigación en las Ciencias Sociales*. Madrid: Rialp, 1965.

consideración.

Por variable se entiende cualquier cantidad que varía. No sólo son variable las características que se pueden medir de manera cuantitativa, sino que también debe entenderse por variable aquella característica, cualidad o atributo de una persona, grupo o acontecimiento, que puede cambiar de valor.

En algunas ocasiones, que afectan directamente a la materia que nos ocupa de penetración de los distintos modos de comunicación en los individuos (cine, radio, televisión, etc.) es necesario recurrir a la ponderación suponiendo por ejemplo que la televisión tiene mayor peso que la radio (el doble), puesto que su seguimiento exige mayor atención, ya que la radio puede oírse (no sólo escucharse) mientras se realiza otra actividad.

Según Kerlinger<sup>91</sup>, existen cuatro alternativas de búsqueda o métodos de saber para la obtención de respuestas: tenacidad, intuición, autoridad y ciencia.

\* El método de tenacidad sigue la lógica de que algo es verdad porque siempre ha sido verdad. Nada cambia y lo que fue bueno, malo o tuvo éxito antes, se mantendrá igual en el futuro.

\* En el método de la intuición o conclusión a priori, se asume que algo es cierto porque es autoevidente o de pura lógica. Los programadores de algunas emisoras de radio, por ejemplo, se resisten a realizar cualquier estudio sobre las preferencias musicales de su audiencia porque están convencidos de que ellos saben perfectamente lo que le gusta a la gente, diferente aplicación tiene en la televisión, porque los índices de audiencia se empeñan en la mayoría de los estrenos en quitarle la razón a los programadores.

\* Con el método de la autoridad establece la verdad de algo porque una fuente autorizada dice que eso es verdad. El énfasis en este caso se pone en la fuente no en el método que esa fuente hubiera podido emplear para recabar su información.

\* El método científico genera conocimiento a través de una serie de pequeños pasos. Un estudio o una fuente proporcionan sólo un indicio de lo que puede o no puede ser cierto. La verdad sólo se establece a través de una serie de análisis objetivos. Ello significa que el método científico es auto-crítico y rectificador.

En la fase previa a la investigación, y por la repercusión que tuvo en su momento, la guerra publicitaria entre los distintos medios que ofrecieron el Mundial de Alemania, y durante el mes en que duró la cita germana, siete periódicos nacionales, de información

---

<sup>91</sup> WIMMER y DOMINICK, Op. cit.

deportiva y general, con sede en Madrid y Barcelona fueron analizados para diseccionar en profundidad, con qué mensajes anunciaban sus productos los operadores y en qué medios invirtieron su dinero. Durante la investigación, coincidiendo con Segunda Guerra del fútbol, esta misma metodología nos ha sido de utilidad para seguir a diario las novedades judiciales del conflicto por los derechos audiovisuales de los clubes.

Una escala representa una medida compuesta de una variable, por lo que se basa en más de un elemento. Las escalas suelen utilizarse para medir variables complejas que no admiten fácilmente la medición de un único elemento o indicador. Por ejemplo, el número de repetidores de la Sexta repartidos por la geografía española puede ser medido perfectamente sin necesidad de técnicas escalares. En cambio, la medición de otras variables como la actitud hacia una determinada cadena suele requerir el uso de escalas. Existen diferentes técnicas para la construcción de escalas, entre las cuales las más conocidas son:

- las Escalas de Thurstone o escalas de intervalos aparentemente iguales;
- el Escalograma de Guttman o análisis de escalograma;
- las Escalas de Likert o estrategia de las estimaciones sumadas; y
- las Escalas de Diferencial Semántico que se utilizan para medir el significado que para cada individuo tiene un determinado asunto.

En el caso de los métodos cuantitativos que se utilizan en televisión, la selección de las muestras o muestreo (*sampling*), que constituye una operación preliminar fundamental, ya que la muestra escogida, nos viene dada.

Las categorías aplicadas en esta investigación son las utilizadas por TNS:

- a) familiares (sexo, dos: hombre y mujer; y grupos de edad, que son seis: de 4 a 12 años, de 13 a 24 años, de 25 a 34 años, de 35 a 44 años, de 45 a 64 años y mayores de 64 años.
- b) Categorías socio-profesionales en tres clases sociales: Media alta-alta, media y media baja-baja.
- c) Categorías según domicilios. Distingue tres hábitats distintos: de menos de 50.000 habitantes, de 50.000 a 500.000 habitantes y las grandes ciudades de más de 500.000 habitantes.
- d) Categorías regionales. Hasta quince, toma como base las 12 comunidades autónomas englobadas en la Forta, a saber: Andalucía, Aragón, Asturias, Baleares, Canarias, Castilla-La Mancha, Cataluña, Euskadi, Galicia, Madrid, Murcia, Valencia; más Península, Baleares y Canarias (sin Ceuta ni Melilla); Península y Baleares; y Resto.

Uno de los principales objetivos de esta investigación consiste en describir los programas de la Sexta de lunes a domingo. En ese caso, el proceso de análisis de la totalidad de los componentes se denomina censo.

Una muestra es un subgrupo de la población al que se considera representativo de la población completa, estando en la palabra representativo la clave de esta definición: si con independencia de su tamaño la muestra no fuera representativa, su estudio no tendría cualidades probatorias y sus resultados no podrían ser extrapolados. La muestra representa un círculo pequeño dentro de otro mucho mayor. El proceso de realización de un censo implicaría la medición de todos los elementos de la población, mientras que el análisis de una muestra consiste en medir o someter a prueba una porción de la población total. Un ejemplo claro de muestra en España lo constituye el panel de audiencia de Televisión, formado por una muestra permanente de hogares, representativos del universo de estudio y provistos de audímetros.

El universo que representa el panel de audímetros se define a partir de las distintas fuentes existentes (INE, Encuesta Sociodemográfica, organismos de las distintas Comunidades Autónomas, EGM). Así queda determinado cómo es este referencial o muestra teórica en cuanto a sus variables más importantes: distribución geográfica, equipamiento doméstico, lenguas autonómicas, actividad de los individuos, clase socioeconómica, etc.

El panel lo forman hogares principales (no viviendas secundarias) con televisión de la Península, Baleares y Canarias, y todos los individuos de 4 y más años que residen en ellos<sup>92</sup>. La muestra por regiones es a proporción, ya que se ha sobredimensionado en

---

<sup>92</sup> Tal vez sea éste uno de los aspectos más polémicos de la medición de audiencias en España, ya que de manera recurrente afloran las críticas por toda la cantidad de público que queda fuera del sistema auditado por TNS. Sirva como ejemplo el encuentro de Liga de Campeones entre el Bayern Múnich y el Real Madrid disputado el 7 de marzo de 2007, que ofreció *Digital +* identificando TNS 1,2 millones de espectadores. La plataforma de PRISA encargó a IPSOS una encuesta ad hoc para calibrar la audiencia del mismo, concluyendo que los audímetros de TNS sólo reportaron un 17% de la audiencia real del partido, que según dicho análisis fue de 7.062.000 telespectadores, repartidos de la siguiente forma: 3 millones en su casa, frente al 1,2 millones de TNS; 400.000 personas vieron el encuentro como invitados de los más de 2 millones de hogares clientes de *Digital +*; 3,7 millones de espectadores lo siguieron desde un local público como bares, residencias, colegios mayores, etc. Esta amplia diferencia de resultados residía en que el estudio de IPSOS midió la audiencia de propietarios e invitados en los hogares abonados a Canal + y también la de los locales públicos, mientras que TNS únicamente contabiliza espectadores por hogar, sin tener en cuenta la audiencia que suman los invitados en los domicilios abonados y la audiencia de los bares. Ante esta inconsistencia en los datos de consumo, la AIMC auditor de la audimetría de TNS, señaló la infrarrepresentación de *Digital +*, recomendando la incorporación de la audiencia de los invitados al consumo total de televisión, tal y como ocurre en países de nuestro entorno. La Ficha técnica de la muestra consistió en entrevistas telefónicas realizadas los días 10 y 11 de marzo de 2007 a un total de 1.045 personas entre 15 y 79 años elegidas aleatoriamente en todo el territorio español. Su nivel de error fue de +/- 3,1%. Por su parte, TNS realizó su medición a partir de los datos de aproximadamente 386 hogares abonados a *Digital +* que forman parte de su panel de audimetría. [*Fórmula TV* [en línea].

algunas Comunidades con Televisión Autonómica, con el fin de garantizar muestra suficiente en estudios que incluyen variables porcentualmente reducidas<sup>93</sup>. Hasta el 1 de abril de 2009, existían 3.845 audímetros en España que, desde esa fecha, son 4.500<sup>94</sup> para compensar “la aparición de la TDT y la ampliación del número de canales<sup>95</sup>”.

Desde su aparición en 1993, la muestra del panel de audiencia ha pasado de los 2.500 iniciales a los 4.500 hogares a través de cinco procesos de ampliación:

- 1998: 2.800 (Extensión del panel a Canarias)<sup>96</sup>.
- 1999: 3.105 (Ampliación general de la muestra).
- 2002: 3.305 (Nuevo ámbito de análisis para Castilla-La Mancha).
- 2006: 3.845 (Nuevos ámbitos de análisis para comunidades con nueva televisión autonómica: Aragón, Asturias, Baleares y Murcia).

---

Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.formulatv.com> [ref. de 16-3-2007]]. Según otro estudio de *IMOP* en la misma línea para *Sogecable Media* asegura que la audiencia media del fútbol en Canal + (1.328.000 seguidores) es tres veces más alta de lo que dice *TNS* (461.000). Mientras que la AM de los partidos de PPV es de 2.600.000. Según *Sogecable*, “estos datos contrastan significativamente con los que publica *TNS* que calcula una media de 461.000 espectadores para los encuentros de Canal + y que no reporta el fútbol en PPV”. Los resultados del estudio, correspondientes a las veinticinco primeras jornadas de LFP de la temporada 2007-2008 ponían de manifiesto, una vez más, que la audiencia del fútbol de pago es “notablemente superior a las cifras oficiales manejadas por empresas y anunciantes, y supone de hecho un 51% del total del consumo de fútbol televisado (...) Los datos son abrumadores si examinamos casos concretos”, aseguró *Sogecable* en un comunicado. Como ejemplos bastan un par de muestras. El partido Real Madrid-Getafe, (24 de febrero de 2008) emitido por Canal+, tuvo una audiencia de 3.128.000 espectadores, según las cifras del *IMOP*, mientras *TNS* sólo reportó 761.000 espectadores. El Barcelona-Real Madrid (23 de diciembre de 2007), emitido en PPV, tuvo una audiencia contabilizada por el citado instituto de 6.500.000 espectadores, mientras que *TNS* no reportó ninguno. Al igual que en el caso de *IPSOS*, la principal diferencia entre los resultados de *IMOP* y *TNS* radica en que la primera auditó la audiencia en hogares y locales públicos, mientras que *TNS* se limita a los hogares exclusivamente. Asimismo, el *IMOP* tuvo en cuenta, además, el número de invitados que ven el fútbol en esos hogares, no contabilizado por *TNS*. Este aspecto, “tiene en el caso del fútbol una importancia extraordinaria que el estudio encargado por *Sogecable Media* confirma claramente”. Según los resultados de *IMOP*, *Digital +* reúne cada jornada ligera a casi 3.500.000 espectadores, casi un 44% de la audiencia total de este tipo de retransmisiones deportivas frente al dato de *TNS* del 12%. En cuanto a la Liga de Campeones, el estudio *IMOP* también contempló los partidos relativos a la primera fase, que reunió a una media de 2.682.000 espectadores por jornada en Canal +, una cifra casi tres veces y media más alta que el dato reportado por *TNS*. Esto se traduce en un 38% de la audiencia total de esta competición, frente a un 62% en abierto (a través de A3), donde las cifras de *IMOP* y las de *TNS* fueron mucho más parecidas. *IMOP* calculó una media por partido de 3.778.000 espectadores y *TNS* de 3.319.000. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.formulatv.com> [ref. de 23-3-2008]].

<sup>93</sup> *Sofres audiencia de medios* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.sofresam.com> [ref. de 15-1-2007].

<sup>94</sup> Son 655 nuevos audímetros en un aumento del 17% que convierte a España en el séptimo país en número de este tipo de medidores por detrás de: China (14.164), EE.UU. (12.893), India (7.000), Alemania (5.401), Italia (5.167) y Reino Unido (5.122). Tras España (4.500), Rusia (3.549), Francia (3.500) y Australia (3.035) completan el ranking de 10 países con mayor muestra en el panel de audimetría. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.formulatv.com> [ref. de 22-10-2008].

<sup>95</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.vertetele.com> [ref. de 22-10-2008].

<sup>96</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.formulatv.com> [ref. de 22-10-2008].

- 2009: 4.500, registrando el mayor incremento hasta la fecha por “la aparición de la TDT y la ampliación del número de canales a disposición del espectador, que han dado lugar a una progresiva fragmentación de la audiencia, y por tanto a la necesidad creciente de analizar datos de eventos televisivos cada vez menos masivos<sup>97</sup>”.

La muestra se elige de entre todos los integrantes del conjunto y sólo asumiendo que consiste en una parte específica del conjunto, hay que advertir que, en realidad, y sólo asumiendo que se escoge conforme a un procedimiento reglado y garante de la representatividad de la población total, puede generalizarse luego a la población en su conjunto lo estudiado en la muestra. La generalización de resultados ha de efectuarse con gran cautela, debido al error inherente a todos los procedimientos de selección muestral.

La recogida de información sobre los mismos componentes de una muestra en épocas diferentes constituye lo que se denomina un estudio de panel, que permite obtener información, tanto sobre el cambio neto como sobre la variación bruta de la variable dependiente. Su aplicación está completamente extendida a la medición de audiencias en televisión y en un futuro no muy lejano, aunque sí notablemente costoso para las empresas de televisión y radio, pasará por instalar **PPM** (personal people meters) o medidores personales de audiencia: un tipo de aparatos similares a los audímetros televisivos para medir las audiencias de la radio y la televisión existentes en dos tipos de reloj de pulsera y cinturón y utilizados ya como referentes válidos en Suiza y algunos estados de EE.UU., pero sólo con carácter experimental en España. En palabras de Carlos Lamas: “Los audímetros portátiles se vienen utilizando desde hace nueve años aproximadamente y se han instalado en Suiza hace tres años para sustituir la medición tradicional pensando exclusivamente en radio, aunque todos estos miden igualmente radio y televisión, para pasar de los métodos de encuestas a los audímetros estos de radio control. Después de los primeros momentos de impacto, ha estado muy discutido y muy problemático sobre todo en EE.UU. En Bélgica, la televisión pública ha puesto audímetros *Arbitron* para estudios complementarios, en Noruega también la radio la miden con audímetros *Arbitron*, en Kenya vamos a poner audimetría portátil. Pero lo último y más importante que nos viene de EE.UU. es que hace dos semanas el Media Rating Council un organismo del tipo de AIMC, validador de los procedimientos ha

---

<sup>97</sup> Ídem.



dado el visto bueno a la medición de radio que ha probado *Arbitron* en Houston y es la primera vez que eso sucede. Anteriormente se negaban a validarlo por la baja tasa de respuesta, en torno al 14% pero ha dado su bendición y eso es maravilloso. Ha sido en Houston pero de ahí saltará a Philadelphia y Nueva York. El que EE.UU. se decida a cambiar la medición de radio tradicional de cuadernillos o de cuadernos de escucha por una medición electrónica seguro que influirá en otros países. Si me hubieran preguntado hace dos años, Inglaterra que creíamos que era el país puntero, parece que se toma las cosas con un poco más de calma dentro de cierta actividad porque desde enero de 2007 están midiendo ahora el área de Londres con estos medidores electrónicos de televisión pero manteniendo el sistema tradicional de medición de radio como una prueba pero no sustituyen. Es un experimento interesante pero yo entiendo que van a estar durante dos años sin sustituir el sistema tradicional mientras que en EE.UU. lo quieren sustituir y convertirlo en la moneda de cambio. Estamos adelantando claramente en el uso pero en televisión se veía que hace unos años la lucha era el audímetro fijo conectado al televisor o se sustituirá por el portátil, en estos momentos las discusiones se plantean en los siguientes términos: el mantenimiento de audímetros acoplados con los aparatos del televisor con una muestra de audímetros portátiles para medir fenómenos que el audímetro tradicional no puede como la audiencia fuera de casa, de la televisión en el móvil o en otros aparatos. Se ve en estos momentos como una medición más complementaria que alternativa”<sup>98</sup>.

Costará dinero sí pero con más de 160 empresas pendientes de los resultados del público a una determinada cadena (EGM), todas las partes implicadas: cadenas de radio, anunciantes y oyentes quedarían de acuerdo en admitir como válidos los resultados que se obtuvieran de la generalización de los panelistas. Con más de cuatro décadas de vida del EGM, ha quedado totalmente obsoleto como principal sistema de medición de oyentes y televidentes. El vendaval de cambios producidos en España desde entonces, nos reafirman que el contexto histórico ha cambiado tanto que los métodos de encuestas que eran válidos a finales de los 60 y con una dictadura, sin libertad de información, con monopolio de RNE no pueden quedar más que en mera anécdota en el siglo XXI.

EE.UU. tendrá en 2011 una muestra de 100.000 personas cuando actualmente es de 35.000, ya que *Nielsen Media*, la empresa encargada de la medición de las audiencias allí triplicará el número de audímetros 12.000 aparatos que comprenden unas 35.000

---

<sup>98</sup> LAMAS, Carlos, entrevista personal mantenida en Gijón el 8 febrero de 2007.

personas y teniendo previsto incrementar estas cifras a 37.000 hogares que equivaldrían a 100.000 personas. Además, *Nielsen* sumará las audiencias de los programas que se repitan en menos de siete días. Es decir, que si un programa es emitido y lo ven 12 millones de personas y, en esa misma semana, es emitido de nuevo y lo ven 6 millones, la audiencia será de 18 millones de espectadores.

Para Sara Erichson, vicepresidenta ejecutiva de *Nielsen Media* en América del Norte, “cuanto mayor sea la muestra, más fiables serán los resultados obtenidos y es un asunto importante para la industria ya que usa esta información como moneda<sup>99</sup>”.

La estructura de este trabajo atiende al enfoque sistémico al que ya hemos aludido y, como todo tiene un principio, arranca con el nacimiento de la empresa *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.* que opera bajo la marca principal de laSexta y todas aquellas reacciones en contra y a favor, que también las hubo, que concitó.

Otro capítulo desgrana la composición empresarial y estructura organizativa de *La Sexta*, con todos sus consejeros y principales direcciones y áreas, además de presentar los principales poderes de su socio de referencia *Mediapro*.

El apartado de la imagen corporativa y el valor de marca también merecen un espacio destacado, puesto que en una TV son dos de los elementos que la distinguen de sus competidores directos, que ofrecen una programación generalista parecida.

La parte tecnológica y, en especial, de antenización ha tenido en el primer periodo de lanzamiento e implantación un peso relevante para *La Sexta*.

Tratándose de una empresa al fin y al cabo, no puede faltar un capítulo dedicado a las cuentas de la compañía objeto de esta investigación en contraste con los resultados de las sociedades con las que compite por audiencia y, en definitiva, por vender más publicidad.

Como el principal baluarte de una TV es su programación, analizaremos cuáles son las pautas estratégicas desarrolladas por laSexta en este periodo concreto (abril 2006<sup>100</sup>-abril 2009).

Otro punto ineludible, cuando hay medios de comunicación social presentes que producen mensajes informativos, es el público y cuál es su difusión en términos de audiencia, que ha ido creciendo paulatinamente desde que inició su andadura.

---

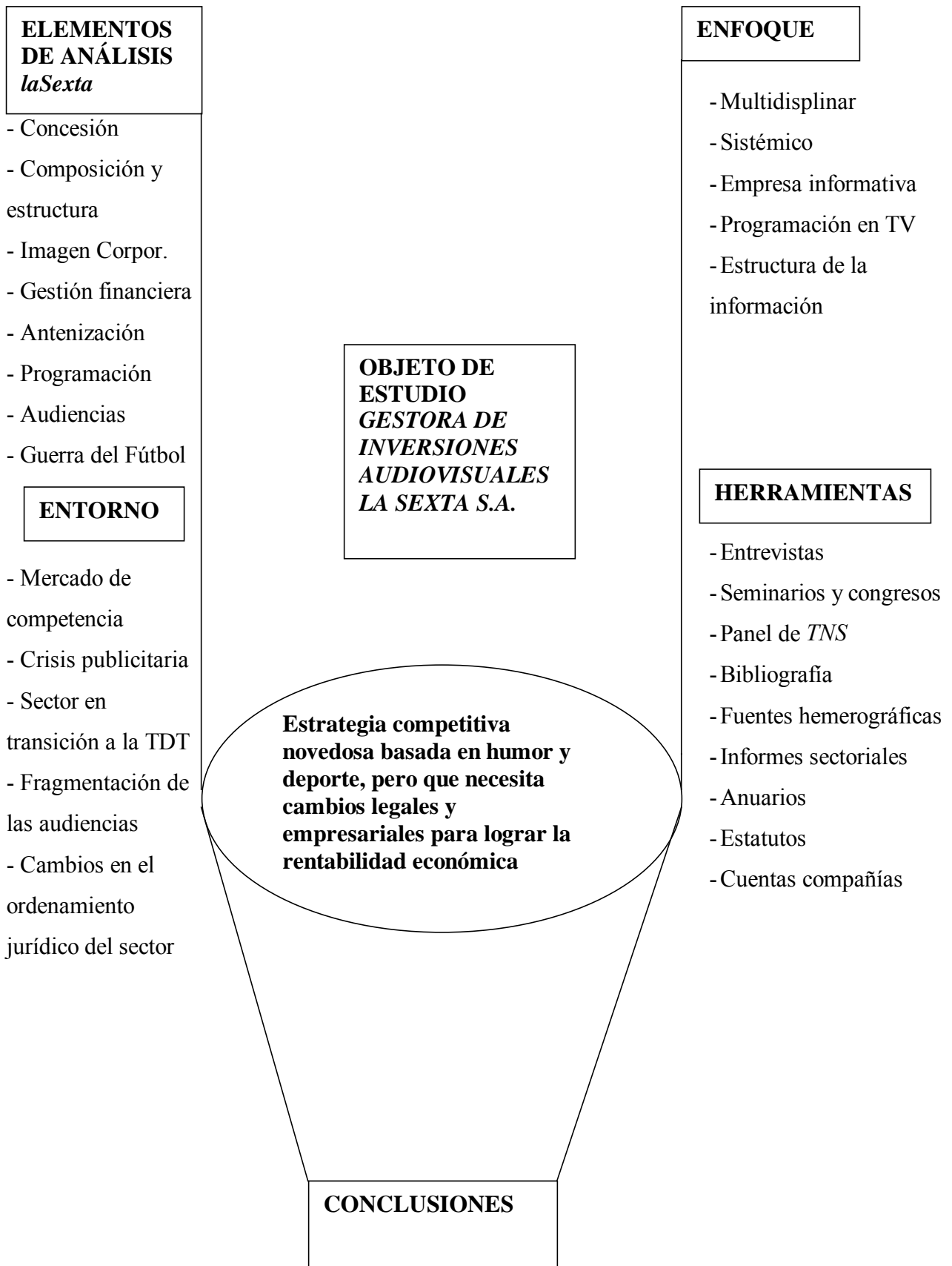
<sup>99</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 28-9-2007].

<sup>100</sup> Aunque las emisiones oficiales arrancaron el 27 de marzo de 2006, tomaremos abril de 2006 como periodo de inicio de estudio, porque fue cuando comenzó a ser medida por los audímetros de *TNS*.

Circunstancias mandan y no hemos podido obviar el impacto que la llamada Segunda Guerra del Fútbol está teniendo para los contendientes directos *Mediapro* contra *AVS* y de manera indirecta en laSexta, con daños y también beneficios colaterales.

Para terminar, las conclusiones pondrán punto final a nuestro periplo investigador con la esperanza de que la estela que deje nuestro barco sea visible para quienes también tengan la inquietud y el deseo de conocer algo más de la realidad social de la que somos partícipes.

## 1. 6. Esquema



# PARTE II DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

## CAPÍTULO 2: EL NACIMIENTO DE laSEXTA

### 2. 1. ETAPAS DE LA TV ESPAÑOLA Y SU DESARROLLO LEGISLATIVO

La televisión en España ha estado caracterizada desde su inicio por un modelo mixto, atípico, distinto al de los países del entorno europeo y EE.UU., de donde fue importado el sistema tecnológico de la *RCA* estadounidense y de la *Philips Ibérica* procedente de Holanda. Esto posiblemente fue fruto del escenario político (la dictadura franquista) que se vivía el 28 octubre de 1956, fecha en que empezaron en una casa del Paseo de la Habana de Madrid las emisiones regulares de TVE y de la pobreza financiera que no permitía dispendios como el de arrancar tamaño empresa. Las emisiones regulares de TVE comenzaron con un presupuesto de 20 millones de pesetas, cuando entonces un enlace costaba del orden de seis a siete millones de pesetas.

Aquella primera emisión planificada no fue sino el resultado de 22 años de ensayos y experimentos que comenzaron en 1934, según Javier Pérez de Silva y Pedro Jiménez, con la transmisión de un rostro en Barcelona desde un extremo de una sala a otro<sup>1</sup>. En la Feria Internacional de Muestras de Barcelona en 1948, *Philips* ofreció en su stand una entrevista y una actuación musical que tuvieron lugar en el Palacio central a una distancia de 200 metros<sup>2</sup>. No todas las pruebas que se celebraron en la época fueron ni mucho menos positivas porque cuenta Ana Goñi en un reportaje del *Magazine de El Mundo* que, cuando el mismo equipo de Barcelona trató de transmitir una novillada desde la plaza de Vista Alegre hasta el Círculo de Bellas Artes en Madrid, “los pocos toros que pudieron entreverse aparecieron al revés en la pantalla<sup>3</sup>”.

Desde luego que con dificultades, la TV en España fue posible en los años de la posguerra, gracias al beneplácito de Franco y de su esposa a quienes complació una

---

<sup>1</sup> PÉREZ DE SILVA, Javier; JIMÉNEZ, Pedro. *La televisión contada con sencillez*. Madrid: Maeva, 2002. 262 p.

<sup>2</sup> *EL MUNDO*, [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 6-8-2006].

<sup>3</sup> Ídem.

prueba de veinte minutos patrocinada por la *RCA* con Ángel de Andrés como presentador y Carmen Sevilla como estrella invitada en 1947<sup>4</sup>.

Para probar los equipos, los técnicos, que fueron quienes pusieron algo de planificación en el diseño creando el primer Plan Nacional de Televisión, utilizaron un partido de fútbol entre el Real Madrid y el Racing de Santander el 24 de noviembre de 1954<sup>5</sup>, demostrado que desde el primer momento el fútbol y los grandes eventos deportivos han estado muy ligados al desarrollo tecnológico y de implantación de la TV.

Así pues cuando 600 privilegiados en un radio de 70 kilómetros en torno a Madrid pudieron asistir al estreno de la TV, mirando aparatos que tenían un precio de 30.000 pesetas, inasequibles para la mayoría de los españoles, se estaban poniendo las bases para una forma de entretenimiento y sobre todo, una herramienta de poder que aconsejó a los políticos de todo tiempo a andarse con una cuidada cautela antes de optar por la vía de la desregulación, prefiriendo siempre tener un control si no absoluto, en las primeras tres décadas de la Historia de la TV en España, cuando sólo eran factibles las cadenas públicas, al menos sí indirecto por la vía de la concesión administrativa de toda clase de licencias de TV. Sólo en el último periodo que analizaremos, de 2005 en adelante, las CCAA reciben de la Administración Central la potestad de conceder licencias de las televisiones locales y de cable, eso sí, en demarcaciones territoriales creadas por el Gobierno de España y siempre que un área de cobertura de cable no alcance áreas presentes en provincias de dos CCAA distintas, en cuyo caso sería también el Gobierno Central quien decidiría al respecto.

TV y política siempre han estado muy unidos, por intereses comunes o por miedos. En la coyuntura actual, las cadenas comerciales de TV apenas se permiten criticar al Gobierno en tres puntos, alejados de la política interior o exterior: retrasar la implantación de la TDT o al menos financiar la adquisición de sintonizadores por parte del Gobierno para avanzar en su desarrollo, exigir la desaparición total de la publicidad de las cadenas públicas<sup>6</sup>, estatales y autonómicas y oposición frontal a la financiación con un porcentaje de su presupuesto al deficitario cine español. Protestas que, en definitiva, sólo tratar de velar por la subsistencia de todas las cadenas en el fragmentado

---

<sup>4</sup> Ídem.

<sup>5</sup> Ídem.

<sup>6</sup> Paso a paso, UTECA va logrando reducciones al menos en TVE: en 2008 fueron 11 minutos por hora, en 2009 serán 10 minutos por hora y aunque en principio estaba previsto que en 2010, 9 por hora, por 12 minutos por ley para el resto de cadenas. El anuncio del presidente Zapatero de una reducción drástica en abril de 2009 prevé su eliminación en julio de ese mismo año.

mercado televisivo actual y futuro en el que cada operador debe asegurar la cuota de mercado necesaria para ser rentable.

Esta investigación trata de ordenar en el tiempo los acontecimientos televisivos y relativos a las empresas de TV más importantes en los últimos 52 años. Otros autores también lo hicieron antes y por ese motivo les citamos. Sin su luz sobre textos antiguos e imágenes en blanco y negro habría resultado imposible intentar contextualizar este trabajo con un modelo propio, dividido en cinco fases que analizaremos más adelante. Primero es obligado recordar qué han concluido investigadores como: Palacio, Bustamante, Rueda Laffond y Chicharro Merayo y Cousido, entre otros.

Manuel Palacio sostiene en su historia de la TV que “las rigideces de la autarquía estaban estrangulando la economía<sup>7</sup>” y que el estreno del gran invento del siglo XX en nuestro país estuvo marcado por la “hueca retórica falangista”, terminando el discurso del Ministro Gabriel Arias Salgado que inauguró las emisiones regulares con un: “¡Viva Franco! ¡Arriba España!”. Esto dejaba bien a las claras en qué iba a consistir el esperado aparato<sup>8</sup>.

Sin apenas financiación inicial<sup>9</sup>, ni parque de televisores fabricados en España, puesto que llegaban de importación como impuesto de lujo, la televisión en España recurrió para subsistir a la publicidad, primero mediante la inserción de anuncios de los propios aparatos y después con el patrocinio de programas tal y como *Festival Marconi* o *La Hora Philips*<sup>10</sup>, tal y como se hacía en EE.UU. No había previsión de que fuera así ya que, según Palacio, se pretendía, que cada poseedor de un televisor “pagara 300 pesetas anuales para los receptores hasta 17 pulgadas y 500 pesetas anuales para los

---

<sup>7</sup> PALACIO, Manuel. *Historia de la Televisión en España*. Barcelona: Gedisa, 2001. p. 37.

<sup>8</sup> Merece la pena recordar las palabras del Ministro para contextualizar de manera adecuada el ya remoto origen de la TV en España: “Hoy, día 28 de octubre, domingo, día de Cristo Rey, a quien ha sido dado todo poder en los Cielos y en la Tierra se inauguran los nuevos equipos y estudios de televisión española. Mañana, el 29 de octubre, fecha del vigésimo tercer aniversario de la fundación de la falange española, darán comienzo de una manera regular y periódica, los programas diarios de televisión. Hemos elegido estas dos fechas para proclamar así los dos principios básicos que han de presidir, sostener y enmarcar todo desarrollo futuro de la televisión en España: la ortodoxia y el rigor desde el punto de vista religioso y moral, con obediencia a las normas que en tal materia dicte la Iglesia católica y la intención de servicio y el servicio mismo a los grandes ideales del Movimiento Nacional. Bajo esta doble instalación y contando con el perfeccionamiento técnico, artístico, cultural y educativo de los programas, que han de ser siempre amenos y variados, espero, con vuestra colaboración, que la televisión española llegará a ser uno de los mejores instrumentos educativos para el perfeccionamiento individual y colectivo de las familias españolas. Quedan inaugurados los nuevos equipos estudios de la TV española”. [Ibidem, p. 38].

<sup>9</sup> Según el I Plan de Desarrollo, estaban previstos 327 millones de pesetas para mejoras en las instalaciones y recepciones de TV. RUEDA LAFFOND, J. C.; CHICHARRO MERAYO, M<sup>a</sup> Mar. *La Televisión en España (1956-1996)*. Madrid: Fragua, 2006. p. 53.

<sup>10</sup> PALACIO, Op. cit. p. 42.

superiores<sup>11</sup>”. Según Palacio y otros, la imposibilidad para registrar el censo de televisores y el fraude a la tasa terminó por dejar sin efecto esta saludable idea primigenia que se había puesto en marcha en 1957<sup>12</sup> y desterrada definitivamente en diciembre 1965<sup>13</sup>.

Palacio recorre paso a paso en la obra referenciada las distintos periodos de la TV: desde la prehistoria en los años 30, las quimeras televisivas en los 50, el impacto social de su llegada en los sesenta, las primeras imágenes públicas en los 60 y 70, la televisión de minorías con el UHF (el 15 de noviembre de 1966 empezaron las emisiones regulares del segundo canal de TVE), la transición democrática, las ficciones de máxima audiencia y la década de los noventa con todo lo que trajo consigo. Su estudio es completísimo para conocer el arranque de la TV en España.

El propio Palacio, cinco años más tarde, efectúa una organización cronológica más adecuada a la evolución televisiva del nuevo milenio, apoyándose en la evolución de la oferta y la demanda del medio. Siguiendo la nomenclatura de John Ellis, propone al respecto tres periodos:

- “Los años de la escasez televisiva (1956-64);
- La televisión disponible (1965-1989) y
- La abundancia televisiva (1990-2005)<sup>14</sup>”.

Otro estudioso de la materia, Enrique Bustamante, si bien parte para su análisis también del origen de la radio y la televisión en España<sup>15</sup>, en cambio, es mucho más crítico que Palacio y basa su teoría en la contradicción del sistema de financiación mixto (con endeudamiento público y publicidad) de las cadenas públicas y su competencia con las privadas, con especial atención a los períodos políticos en los cuales se encuadró la TV del momento, a saber:

- El Franquismo, una TV autoritaria (1956-1975);
- La Transición democrática: el nacimiento de un servicio público precario (1975-1982);
- El periodo socialista: un sistema competitivo y comercializado (1982-1996);

---

<sup>11</sup> Ibídem, p. 43.

<sup>12</sup> RUEDA y CHICARRO, Op. cit. p. 53.

<sup>13</sup> El nombre del canon era “impuesto por el uso, tenencia o disfrute de aparatos de televisión”. [Ídem].

<sup>14</sup> PALACIO, Manuel. “Cincuenta años de televisión en España”. *Tendencias 06. Medios de comunicación. El año de la televisión*. Madrid, Telefónica, 2006, p. 315-320.

<sup>15</sup> BUSTAMANTE, Enrique. *Radio y televisión en España. Historia de una asignatura pendiente de la democracia*. Barcelona: Gedisa, 2006. 285 p.



- Los mandatos “populares”: dependencia extrema gubernamental y ruina financiera (1996-2004<sup>16</sup>);
- La difícil regeneración del servicio público (2004-2006).

Aparte de la clasificación, la obra ayuda a comprender mejor el escenario actual de reducción progresiva de la publicidad en TVE, camino de desterrar el viejo recurso del endeudamiento público con cargo a las arcas del Estado para encauzar las malas gestiones y los excesos presupuestarios en el mercado de la competencia desigual con los operadores privados.

En el informe publicado por el Consejo para la Reforma, también conocido como “Comité de Sabios” el 30 septiembre de 2004 firmado por Miguel Ángel Arnedo Orbañanos aparece que:

“RTVE fijaba anualmente, al elaborarse los presupuestos, un precio a TVE y RNE con el criterio de cubrir gastos e impedir que las sociedades [incurrieran] en pérdidas. La facturación de dichos servicios al Ente se [realizaban] a precios ficticios, sin ninguna relación con los del mercado. Entre 1986 y 1998 se trataba de un acuerdo tácito pero en 1999 la Dirección General del Ente dictó una instrucción formalizando el acuerdo y estableciendo un nuevo procedimiento para fijar el precio de cesión, con la misma finalidad de impedir la aparición de pérdidas en las sociedades<sup>17</sup>”.

Esto apartó a TVE de ser regida por criterios empresariales y, en consecuencia, a sus directivos de ser exigidos por una más que frecuente aunque nada transparente mala gestión. Además, el Ente Público dejó de poder ser fiscalizado individualmente, teniendo que ser analizados los estados financieros de las sociedades (también la Orquesta y el Instituto de Radio Televisión Española), de manera consolidada en conjunto. Otra consecuencia negativa, aunque buscada era la de eludir la Ley de Sociedades Anónimas en lo referente a los requisitos del capital, al contabilizar el Ente las pérdidas, ya que no podía aplicársele a este organismo la obligatoriedad de disolverse, cuando sus pérdidas dejen reducido su patrimonio a una cantidad inferior a la mitad del capital social. Además, como tanto TVE como RNE contaban con el aval público del Estado, podía seguir recurriendo al endeudamiento en entidades financieras a pesar de encontrarse en situación de quiebra técnica.

---

<sup>16</sup> TVE fue deficitaria en 1992. Según Bustamante, el déficit oficial dicho año fue 439 millones €.

<sup>17</sup> *Gedisa* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.gedisa.com/radioytv/docf4.pdf> [ref. de 24-6-2008].

El informe que elaboraron los expertos no hizo sino ejercer la obligación que el Consejo de Europa había exigido al Gobierno de España por la situación de grave incompetencia en que incurría TVE en el mercado publicitario. Entre otras muchas conclusiones, los “sabios” también recogieron la premisa que ya aparecía en el Plan de Renovación de RTVE en 1996 y que rezaba que los gastos de explotación de RNE y TVE distaban mucho de ser competitivos.

Al igual que el informe, Bustamante concluye que RTVE no había cumplido hasta 2004, de forma plena y satisfactoria el contenido que le correspondía como organismo encargado de cubrir el servicio público esencial que se le había encomendado, siendo muy exigente en lo relativo a la obligación de llegar a todos aquellos sectores y minorías, poco rentables comercialmente para las cadenas privadas y desterrados a los horarios de menos audiencia.

Otros aspectos que motivaron la Reforma de los medios de titularidad estatal fueron que:

- La información en TVE y RNE no siempre fue objetiva y veraz<sup>18</sup>.
- La programación de la primera cadena carecía de la calidad y el buen gusto exigibles a los medios de comunicación públicos.
- Escasez de programas educativos y de poca entidad.
- Los debates habían desaparecido<sup>19</sup>.
- No se prestaba la debida atención a la infancia ni a la juventud, emitiéndose con frecuencia programas de TVE con contenidos violentos en horarios infantiles y excesiva carga publicitaria para dicho sector de la población.

En este último punto, la firma por parte de las cadenas generalistas del Código de Autorregulación sobre contenidos televisivos e infancia, que ubica el horario protegido entre las 6:00 de la mañana y las 22:00 horas<sup>20</sup> ha frenado algo esta práctica.

José Carlos Rueda Laffond y María del Mar Chicharro Merayo abordan “la TV como objeto de estudio socio histórico<sup>21</sup>” desde cuatro ejes: la política televisiva, la caracterización general de sus contenidos, la tipología del consumo y su incidencia en el diseño de las propuestas de programación dentro de dos bloques cronológicos

---

<sup>18</sup> Algo tan asumido por la sociedad y la clase política como que el sol sale por el este y que hacían recurrentes las críticas de manipulación informativa a los sucesivos directores generales de RTVE.

<sup>19</sup> Con el Presidente Luis Fernández al menos sí que han tenido mayor presencia con espacios como: *Segundos y Tengo una pregunta para Usted*.

<sup>20</sup> Entró en vigor en marzo de 2005.

<sup>21</sup> RUEDA y CHICHARRO, Op. cit. p. 15.

diferenciados: finales del franquismo y últimos años siglo XX y primeros del XXI<sup>22</sup>. La mayor cantidad de años en su estratificación lo aleja de la conveniencia de su utilización para el presente estudio aunque muchas de las reflexiones que vierten en su recorrido como la directa relación entre el poder y la TV en España y la mala prensa que éste le ha deparado que ellos resumen calificando en ocasiones a la TV como “actor político”<sup>23</sup>. Según detallan Rueda Laffond y Chicharro Merayo, en 1969 el número de televisores en España era de 122 por cada mil habitantes, con lo cual el consumo televisivo aún era moderado, lejos como estaban “de los 296 televisores por cada mil habitantes de Suecia, 283 de Gran Bretaña o 247 de la República Federal Alemana”<sup>24</sup>.

Siguiendo a María Pilar Cousido “el Estado tiene competencia exclusiva para establecer el régimen de televisión en virtud del artículo 149.1.27 de la Constitución”<sup>25</sup>.

“Las comunidades autónomas tienen competencia para determinar la legislación de desarrollo y ejecución de las normas básicas estatales siempre que hayan asumido estatutariamente dicha competencia”.

Cousido dirige desde 2001 un grupo iusinformativo, que publica la revista trimestral *Derecom.com*, actualizando la trilogía de Derecho de la Comunicación de la editorial *Colex* con apartados como recursos donde se pueden consultar todas las Leyes y sentencias relacionadas con la materia y colaboraciones de estudiantes y estudiosos españoles y de otros países, además de contar con una serie de casos prácticos, un conjunto de términos jurídicos y hasta 200 neologismos de mucho interés<sup>26</sup>.

Cousido al igual que otros antes, como el profesor Desantes lleva a gala la divisa “*in dubio pro informatione*”<sup>27</sup>, lo cual parece bastante razonable en el caso de salvaguardar un derecho especialmente protegido por la Constitución como es el derecho a la Información, que entra a menudo en conflicto con otros derechos fundamentales como el derecho al honor, el respeto a la intimidad y a la infancia.

Otra forma de ubicar los hitos televisivos españoles en el tiempo puede ser encuadrarlos en cinco etapas diferentes, prestando además atención a las leyes que los han posibilitado, entendiendo que esta ordenación pueda tener alguna utilidad para investigadores posteriores.

---

<sup>22</sup> *Ibíd.*, p. 15-17.

<sup>23</sup> *Ibíd.*, p. 15.

<sup>24</sup> *Ibíd.*, p. 83.

<sup>25</sup> COUSIDO GONZÁLEZ, M<sup>a</sup> Pilar. *Derecho de la comunicación Audiovisual y de las Telecomunicaciones. Volumen II*. Madrid: Colex, 2001. p. 247.

<sup>26</sup> *Derecom* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.derecom.com>^ [ref. de 24-6-2008].

<sup>27</sup> En caso de duda, a favor de la información, sentencia enseñada por el profesor Desantes Guanter y hecho lema por el grupo de *Derecom*.

## 2. 1. 1. Fase 1: 1956-1982. El Monopolio de TVE<sup>28</sup>

La televisión en España comenzó como monopolio estatal en el año 1956 con la primera cadena de TVE. Nueve años después, en 1965, arrancaron las emisiones en pruebas del segundo canal.

La primera Ley que rigió los destinos de la TV en España fue la Ley de Guerra de Serrano Súñer y con la llegada de Manuel Fraga al Ministerio de Información y Turismo, se empezó a hablar de la necesidad de crear un estatuto adecuado para organizar todo el conglomerado de Radio y TV españolas<sup>29</sup>. Aunque dicho plan de Fraga tampoco fructificó hasta catorce años después, en 1980. El propio Fraga contó en sus memorias<sup>30</sup> que en 1962, hubo contactos que no fructificaron entre Walter Conkrite, directivo de la *CBS* norteamericana y el Marqués de Deleitosa para intentar convencer a Franco de la conveniencia de crear una cadena de TV comercial, en manos de algunos sectores adeptos al régimen como podían ser católicos o el Movimiento Nacional, al igual que sucedía con el sector de la prensa<sup>31</sup>.

Desde 1956, el epicentro televisivo madrileño fue trasladándose progresivamente a Zaragoza y Barcelona, mediante un enlace de microondas en 1958 y en 1960, estará operativa la conexión con Eurovisión<sup>32</sup>.

Desde el inicio la clave esencial de los programas de éxito de TVE fue el entretenimiento, ya en 1957, segundo año de emisiones regulares había cinco horas de emisión y además se iniciaron las retransmisiones habituales de partidos de fútbol y de corridas de toros<sup>33</sup>, que aún hoy siguen vertebrando en mayor y menor medida las parrillas de las televisiones.

La facturación publicitaria de TVE tuvo un crecimiento casi exponencial en este primer periodo, yendo desde los 2 millones de pesetas de la temporada 1956-57 hasta los 5.853 millones de pesetas de la 1972-73<sup>34</sup>.

Los teleclubs<sup>35</sup>, fundamentalmente en el medio agrario fueron uno de los elementos más característicos de esta fase, pasándose de 26 locales en 1964 a 4.414 en 1970<sup>36</sup>, fecha en

---

<sup>28</sup> Las dos primeras fases son semejantes a las señaladas por Rueda Laffond y Chicharro Merayo, con el monopolio como concepto clave, aunque con la diferencia de que para ellos la segunda empezaría en 1982, mientras que para esta investigación es más oportuno ubicarla en 1983.

<sup>29</sup> RUEDA y CHICARRO, Op. cit. p. 55-57.

<sup>30</sup> FRAGA, Manuel. *Memoria breve de una vida pública*. Barcelona: Planeta, 1980. 392 p.

<sup>31</sup> RUEDA y CHICARRO, Op. cit. p. 56-57.

<sup>32</sup> *Ibidem*, p. 63.

<sup>33</sup> *Ibidem*, p. 73.

<sup>34</sup> *Ibidem*, p. 411.

que los aparatos de televisión ya estaban mucho más extendidos, puesto que su penetración alcanzaba a la mitad de los hogares españoles<sup>37</sup>.

Los distintos Planes de Desarrollo Económico promovidos por López Rodó incluyeron capítulos cada vez mayores en lo que a presupuestos se refiere para el despegue de la TV. Así, el II que fue de los años 1969-1972 dedicó un total de 3.500 millones de pesetas a los medios de comunicación, de los cuales un tercio (1.133 millones de pesetas) fueron destinados a la “pantalla mágica”. El III Plan dedicó la mitad de su presupuesto en medios de comunicación a la TV (5.000 millones de pesetas) y el IV, que no llegó a entrar en vigor por la muerte de Franco, preveía 10.000 millones de pesetas para la TV<sup>38</sup>.

La TV en color llegó a España, en pruebas, con un combate de boxeo entre los púgiles Cassius Clay y Joe Frazier. Con los Juegos Olímpicos de Munich, las emisiones, en sistema PAL, se hicieron más regulares. La serie *Cannon* fue la primera en emitirse continuamente en color, en 1973.<sup>39</sup>

Ya con el Estatuto de Radio Televisión Española en 1980 se abrió la posibilidad a que emitieran los primeros canales autonómicos que, en algunos casos, como ETB y TV3, se adelantaron a la propia ley del Tercer Canal, puesto que habían empezado a emitir meses antes (diciembre de 1982 y septiembre de 1983, respectivamente<sup>40</sup>).

En la España democrática de los primeros ochenta la estructura organizativa y de producción de TVE no podía absorber las inquietudes descentralizadoras del Estado de las autonomías. Primero porque la segunda cadena sufría grandes deficiencias de cobertura y no llegaba a toda España, con lo cual poner en marcha un tercer programa era una quimera. Pero en segundo lugar porque la clase política de los partidos nacionales y la de los partidos de actuación autonómica no encontraron las vías de resolver el problema. Finalmente, el Congreso de los diputados aprobó la ley que habilitaba los terceros canales de televisión en diciembre de 1983.

TVE quiso establecer un sistema de cobertura territorial en las CCAA mediante los Centros Territoriales que no satisfizo a las comunidades históricas y que cuando se emprendió, como vía hacia la descentralización llegó demasiado tarde, aunque sí

---

<sup>35</sup> El primero de ellos constituido en Matilla de la Seca en Zamora. [Ibidem, p. 168].

<sup>36</sup> Ibidem, p. 123.

<sup>37</sup> Ibidem, p. 160.

<sup>38</sup> Ibidem, p. 120-125.

<sup>39</sup> Aunque en todo el país sólo había 30.000 televisores que pudieran apreciar este cambio histórico. [*El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 10-7-2006]].

<sup>40</sup> RUEDA y CHICHARRO, Op. cit. p. 427.

terminó siendo útil para las otras comunidades que no tuvieron TV autonómica hasta la segunda mitad de los años noventa.

## 2. 1. 2. - Fase 2: 1983-1988. El inicio del fin del monopolio como consecuencia de las autonómicas.

ETB, la televisión vasca, fue aprobada previamente a la Ley del Tercer Canal por una prerrogativa de su Estatuto de Autonomía y también TV3, la catalana, se había creado con anterioridad. Progresivamente fue apareciendo una primera generación de televisiones autonómicas que constituyeron en 1989 la FORTA, Federación de Televisiones Autonómicas: ETB (que comenzó sus emisiones el 31 de diciembre de 1982) TV3 (10 de septiembre de 1983), TVG (Televisión de Galicia, 24 julio de 1985), Canal Sur (Andalucía, 27 de febrero de 1989), Telemadrid (2 de mayo 1989) y Canal 9 (9 de octubre de 1989).

La FORTA actúa de facto como una verdadera tercera cadena nacional que comparte entre sus asociados la compra de programas como: derechos deportivos, series internacionales o largometrajes, y posee una cobertura que abarca casi toda España. En 2006, arrancaron otras cinco cadenas: IB3 en las Islas Baleares, Canal Extremadura, TPA en Asturias, ATV en Aragón y 7RM en la Región de Murcia. De esta forma, a día de hoy sólo La Rioja, Cantabria, Castilla y León y Navarra carecen de televisión autonómica pública, aunque poseen un modelo privado de televisión autonómica.

La Constitución española de 1978 establece en su artículo 20.3:

“La Ley regulará la organización y el control parlamentario de los medios de comunicación social dependientes del Estado o de cualquier ente público y garantizará el acceso a dichos medios de los grupos sociales y políticos significativos, respetando el pluralismo de la sociedad y de las diversas lenguas de España”.

La Ley 4/1980, de 10 de enero, desarrolló este mandato constitucional en el Estatuto de la Radio y de la Televisión que, en su preámbulo, las configuró como “servicio público esencial, cuya titularidad corresponde al Estado” y concibió como

- “vehículo esencial de información y de participación política de los ciudadanos”
- “de formación de la opinión pública”
- “de cooperación con el sistema educativo”
- “de difusión de la cultura española y de sus nacionalidades y regiones”

- “así como medio capital para contribuir a que la libertad y la igualdad sean real y efectiva”
- “con especial atención a la protección de los marginados y a la no discriminación de la mujer”.

El servicio público de televisión es un servicio esencial para la comunidad y la cohesión de las sociedades democráticas que tiene por objeto la producción, edición y difusión de un conjunto de canales de radio y televisión con programaciones diversas y equilibradas para todo tipo de público, cubriendo todos los géneros y destinadas a satisfacer necesidades de información, cultura, educación y entretenimiento de la sociedad española; difundir su identidad y diversidad culturales; impulsar la sociedad de la información; promover el pluralismo, la participación y los demás valores constitucionales, garantizando el acceso de los grupos sociales y políticos significativos. Aunque en opinión de Cousido, de un tiempo a esta parte, desde el Estatuto de Radio y Televisión Ley 4/1980 hasta las normas más recientes, el legislador relaja su concepción de la TV como servicio público y esencial a sólo un servicio de naturaleza pública pero no esencial como en la Ley 41/1995<sup>41</sup>.

El Estatuto de la Radio y de la Televisión también señala en su artículo 4º los principios que deben guiar la actividad de los medios de comunicación social del Estado:

- a) La objetividad, veracidad e imparcialidad de las informaciones.
- b) La separación entre informaciones y opiniones, la identificación de quienes sustentan estas últimas y su libre expresión, con los límites del artículo 20.4 de la Constitución.
- c) El respeto al pluralismo político, religioso, social, cultural y lingüístico.
- d) El respeto al honor, la fama, la vida privada de las personas y cuantos derechos y libertades reconoce la Constitución.
- e) La protección de la juventud y de la infancia.
- f) El respeto de los valores de igualdad recogidos en el artículo catorce de la Constitución<sup>42</sup>.

Todas estas premisas presentes en el Estatuto de Radio y Televisión fueron importadas literalmente por los Gobiernos regionales en los distintos estatutos de las cadenas autonómicas, en la Ley del Tercer Canal y más tarde en la Ley de la TV Privada.

El Estatuto contemplaba asimismo la inclusión en la programación y la difusión de:

---

<sup>41</sup> COUSIDO, Op. cit. p. 246.

<sup>42</sup> Ibídem, p. 250.

“Cuantas declaraciones o comunicaciones oficiales de interés público estime necesarias el Gobierno (...) por razones de urgencia (...) tendrán efecto inmediato<sup>43</sup>.”

En esta fase sobresale el gran impulso que dio a la TV en color el Mundial de Fútbol de España 1982, para el cual se construyó Torrespaña, más conocida popularmente como el Pirulí que alberga los servicios informativos de TVE. Además, la televisión pública estatal se preparó para la inminente llegada de la competencia ampliando sus horas de programación, así el 13 de enero de 1986 empezaron los telediarios matinales con el nombre de *Buenos Días*<sup>44</sup>.

En primer lugar, la Ley 46/1983, de 26 de diciembre del Tercer Canal de Televisión (LTC) dio cobijo legal a realidades de hecho ya existentes como las televisiones autonómicas del País Vasco y Cataluña. Entre ella y la apertura a las televisiones privadas hubo un periodo de transición, en el cual se produjeron dos hechos jurídicos reseñables:

- una sentencia del Tribunal Constitucional STC 106/1986 de 24 de julio de 1986 formulada en 1983 por Luis Maldonado Trinchant cuestionando la inconstitucionalidad del Art. 1.2 de la Ley 4/1980 del Estatuto de Radio y Televisión porque la actividad de radiodifusión como servicio público no supone, por sí sola, un obstáculo insalvable para la gestión por los particulares de la misma: ni la ausencia de tal declaración representaría sin más la exigencia de un derecho preestablecido a inscribir y reservar, en el correspondiente Registro, frecuencias determinadas de radio y televisión en favor del particular que lo licitase. Trinchant había solicitado a la Administración el funcionamiento de transmisiones de VHF<sup>45</sup> en potencias de alcance local (para transmitir prensa audiovisual) concretando los lugares de funcionamiento y pidiendo la inscripción en el Registro de Frecuencias de aquellos canales de cada ciudad que estimaba se encontraban libres, en potencias inferiores a 1 Kw.; la cual le fue desestimada con fundamento expreso en el carácter de servicio público de titularidad estatal de la televisión y en la necesidad de constreñir “el derecho de crear instrumentos de comunicación” a “unos límites que sirvan a la necesidad de no impedir un igual

---

<sup>43</sup> COUSIDO, Op. cit. p. 251.

<sup>44</sup> *Magazine de El Mundo* [en línea]. [Madrid]: 6 de agosto de 2006. Disponible en Web:

<sup>45</sup> <sup>^</sup><http://www.elmundo.es> [ref. de 10-8-2008].

<sup>45</sup> **VHF: Very High Frequency.** [ALCOLEA, Gema. *La Televisión digital en España*. Sevilla: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones, 2003. p. 15].



ejercicio de los mismos derechos por los demás ciudadanos<sup>46</sup>”. A juicio del Tribunal Constitucional, el derecho a usar un sector del espacio electromagnético limitado de forma exclusiva y excluyente no puede formar parte del contenido originario de la libertad de expresión, consagrada en el Art. 20 de la Constitución, exigiendo un acto previo de selección o un condicionamiento en garantía del uso ordenado general. Justamente ése fue el enfoque que se daría a las televisiones privadas: concesión administrativa en un concurso, condicionada al cumplimiento del servicio público y no como alegaba el demandante con la existencia de un derecho previo.

Según recoge Gema Alcolea, “El Tribunal Supremo sentenció a favor del vídeo comunitario que éste no afectaba a los intereses públicos ni estaba legislativamente regulado, por lo que no podía impedir su actividad<sup>47</sup>.”

Aunque el primer intento de sistematizar la ilegalidad existente en el campo de las comunicaciones fue tardío con respecto a otros países<sup>48</sup>: la Ley 31/1987, de 18 de diciembre, de Ordenación de las Telecomunicaciones (LOT), de la que sólo permanecen en vigor tres artículos (25, 26 y 36) y la disposición adicional sexta, ya que el resto fue derogado por la ley 11/1998 de 24 abril. De ella, merece la pena rescatar la definición que reza de televisión en el Art. 25.2:

“La televisión tendrá siempre la consideración de servicio de difusión y en ningún caso podrá prestarse como servicio final o de valor añadido. Se entiende por televisión la forma de telecomunicación que permite la emisión o transmisión de imágenes no permanentes, por medio de ondas electromagnéticas propagadas por cable, por satélite, por el espacio sin guía artificial o por cualquier otro medio<sup>49</sup>”. Este por cualquier otro medio habilita a que en el siglo XXI siga siendo igual de válida para hablar de IPTV o de **mobile TV**<sup>50</sup>.

Además, y aunque ya fue demasiado tarde porque casi desaparecieron a finales de los años ochenta definió en el Art. 25.3 al vídeo comunitario como: “las instalaciones que, sin conexión a redes exteriores y sin utilizar el dominio público, presten servicio en un

---

<sup>46</sup> *Leyes y derecho* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.leyesyderecho.com>^ [ref. de 6-5-2008].

<sup>47</sup> ALCOLEA, Op. cit. p. 26.

<sup>48</sup> En EE.UU. entre 1977 y 1980 se eliminaron las restricciones legales. En Francia el Plan Câble se diseñó en 1982. En la República Federal de Alemania este paso se dio en 1984. [Ibídem, p. 24-25].

<sup>49</sup> Esta definición no es coincidente con la contenida en la directiva de Televisión sin Fronteras y la Ley 25/1994. La diferencia responde a que la definición que contiene la LOT mira más al aspecto técnico y de las redes del servicio que a la televisión como medio de comunicación social y al mensaje que por ésta se emite y difunde, como reconoce la directiva posterior. La utilización indistinta durante muchos años de “televisión” con dos significados legales distintos ha sido fuente de no pocos problemas.

<sup>50</sup> **Mobile TV**: televisión de movilidad o emisión de televisión en directo a través del teléfono móvil, no confundir con **mobile video**, que es la emisión de imágenes grabadas a través de terminales de móvil 3G.

vehículo, en un inmueble, en una comunidad de propietarios [...] o en una manzana de fincas colindantes<sup>51</sup>.”

### 2. 1. 3. - Fase 3: 1989-1997. La llegada de las privadas y la segunda ola de autonómicas

La interpretación de décadas de Historia de RTVE de que en sus relaciones jurídicas externas está sujeta sin excepciones al derecho privado, unida a la STC 106/1986 referida en el anterior epígrafe que habilitaba a la gestión indirecta del servicio público de TV fueron los antecedentes de la Ley que dio pie a la TV privada que fue la Ley 10/1988, de 3 de mayo de la Televisión Privada (LTP), que presentaba en el preámbulo la gestión indirecta del servicio público con el objetivo de “ensanchar las posibilidades del pluralismo informativo<sup>52</sup>”. Las sociedades concesionarias debían mantener sus acciones nominativas y para los cambios de titular que hubieran de producirse necesitaban autorización administrativa, además de figurar todas las variaciones de escrituras o estatutos sociales en el Registro Especial de Sociedades Concesionarias<sup>53</sup>. Inicialmente y para evitar maniobras de concentración, los accionistas de las sociedades concesionarias no podían disponer de acciones en más de una compañía de televisión ni en mayor proporción que un 25% de acciones para cada socio. Además, se imponían condiciones de programación como no superar el 10% del tiempo de emisión en publicidad y medidas para incentivar la producción audiovisual europea: el 40% de la programación tendría que ser originaria de las comunidades europeas<sup>54</sup>. El porcentaje de participación en el accionariado se aumentó posteriormente al 49%<sup>55</sup>, así como el límite de la propiedad extranjera no comunitaria, que fijaba también que no podía superar el 25% de las acciones en una misma mano, modificándose a través del principio de reciprocidad con respecto al país de origen<sup>56</sup>.

El límite, a su vez, fue modificado por el Real Decreto-ley de 23 de febrero de 2009 en el sentido de que las participaciones correspondientes a accionistas de fuera del Espacio

---

<sup>51</sup> ALCOLEA, Op. cit. p. 46.

<sup>52</sup> BUSTAMANTE, Enrique. *Radio y televisión en España. Historia de una asignatura pendiente de la democracia*. p. 125.

<sup>53</sup> COUSIDO, Op. cit. p. 259.

<sup>54</sup> Ídem.

<sup>55</sup> Y hasta la totalidad de las acciones en las mismas manos. El 4 de octubre de 2002, el Consejo de Ministros aprobó que, a partir de 2003, un único accionista podía tener hasta el 100% de la TV, en lugar del anterior límite que estaba en el 49%. [PÉREZ SERRANO, María José. “La concentración de medios en España: Análisis de casos relevantes en radio, prensa y televisión”. Director: Manuel Sevillano Puente. Universidad Complutense de Madrid. Madrid, 2006. p. 748].

<sup>56</sup> COUSIDO, Op. cit. p. 258-260.

Económico Europeo (la UE más Noruega, Suiza e Islandia) no podrán tener más del 50% y estarán sujetas al cumplimiento del principio de reciprocidad, aunque la medida no tenía carácter retroactivo, por lo que no afecta a *La Sexta* en el caso de *Televisa*, ya que en México no se permite tal participación a un inversor extranjero<sup>57</sup>.

Además, el capital social mínimo era de 1.000 millones de pesetas, la sociedad concesionaria debía ser de nacionalidad española y estar domiciliada en España. También había, según el Art. 14.3 unos mínimos de producción propia de las cadenas: el 15% y de producción europea (40%), en expresión originaria española (55%), películas comerciales emitidas de producción europea (40%) y películas comerciales emitidas en versión originaria española (50% de las europeas)<sup>58</sup>.

La LTP marcó todo un hito puesto que ella legitimó la concesión administrativa (mediante la Resolución de 28 agosto de 1989 de la Secretaría General de Comunicaciones, que fue renovada el 10 de marzo de 2000 por otros diez años<sup>59</sup>) a las tres primeras televisiones privadas: T5, A3 y Canal +, que nacieron en 1990 con lo que ello supuso en los planos audiovisual, cultural e incluso social.

Esta ley fue desarrollada por el Real Decreto 1362/1988, de 11 de noviembre, que aprobó el Plan Técnico Nacional de la Televisión Privada<sup>60</sup>.

En el aspecto del consumo televisivo, la Ley acarreó un aumento constante del mismo de más de una hora por espectador y día, desde las 3 horas diarias de 1989 a las 4 horas diarias de 1996, fecha en la que se frenó el consumo como consecuencia de la saturación<sup>61</sup>.

En opinión de Rueda Laffond y Chicharro Merayo la LTP “marcó el comienzo de una era de consumo, pero también de oferta, sustancialmente diferente<sup>62</sup>”, que se plasmó en nuevas maneras de programar, prestando atención en todo momento a lo que hiciera la competencia y que unida a la Ley General de Publicidad 34/1988, de 11 de noviembre tenía en marcha los mecanismos para que a través de las nuevas cadenas, la publicidad se convirtiera en un invitado permanente en los salones de los españoles.

En ese mismo año llegó el verdadero poder a las manos de los televidentes y los quebraderos de cabeza a las recién nacidas cadenas privadas y a las públicas ya existentes: el mando a distancia. Cuenta Manuel Palacio que “la generalización del

---

<sup>57</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número 288 (febrero 2009), Madrid: 1991-. p. 13.

<sup>58</sup> RUEDA y CHCHARRO, Op. cit. p. 313.

<sup>59</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número 271 (julio-agosto 2007), Madrid: 1991-. p. 76.

<sup>60</sup> PÉREZ SERRANO, Op. cit. p. 317.

<sup>61</sup> RUEDA y CHICHARRO, Op. cit. p. 329.

<sup>62</sup> *Ibíd*em, p. 28.

mando a distancia supone la mayor revolución que se ha producido en los hábitos de consumo televisivo<sup>63</sup>”. El mando terminó con la inercia de soportar el mismo canal por no levantarse del sofá<sup>64</sup> además de modificar por completo las pautas de programación televisiva de los ejecutivos españoles, ya que además de prestarle la máxima atención a las parrillas de los demás, había que encajar de manera simultánea o no, según interesase los bloques publicitarios, para que el impacto de trasvase de públicos fuera el menor posible. El **zapping** se convirtió en la mejor manera de plasmar la capacidad de elección del telespectador pero no en la única<sup>65</sup>.

A3 de TV, S.A. fue fundada en Madrid el 7 de junio de 1988 por *el Grupo Godó* y otros editores regionales de prensa diaria, algunos de los cuales ya estaban presentes en *A3 de Radio, S.A.*, a partir de la cual se crea la cadena televisiva. Inició sus emisiones en diciembre de 1989<sup>66</sup>. En junio de 1992 A3 TV pasó a manos de Antonio Asensio, mediante una operación de adquisición de acciones a través de las instrumentales *Renvir S.A.* y *Prensa Regional S.A.* con el apoyo del entonces presidente de *Banesto*, Mario Conde, quien adquirió otro paquete a través de *Corpobán S.A.* Tras la adquisición de *Banesto* por parte del *Banco de Santander*, el grupo presidido por Emilio Botín se deshizo de su participación en la compañía, llegando a controlar Asensio de manera directa o indirecta el 55% de la sociedad.

A3 fue la primera cadena privada en derrotar en el plano de las audiencias a TVE-1, lo hizo en abril de 1994 cuando firmó un 27,4% por un 26,5% de La 1<sup>67</sup>.

T5 fue constituida en Madrid el 10 de marzo de 1989 con el nombre de *Gestevisión S. A.*, modificado el 11 de enero de 1990 por el actual de *Gestevisión T5, S. A.* Arrancó sus emisiones en marzo de 1990<sup>68</sup>. Fue promovida por Germán Sánchez Ruipérez (*Anaya, El Sol*) con el apoyo de la *ONCE* y antes de presentarse al concurso por la licencia, se incorporó a su accionariado el grupo italiano *Fininvest*, de Silvio Berlusconi, lo que provocó la salida de la compañía de Germán Sánchez Ruipérez, antes incluso de iniciar

---

<sup>63</sup> *El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 6-8-2006].

<sup>64</sup> En 1950 ya existía un modelo de mando a distancia con cable, que llevaba el nombre de Lazy Bones (huesos vagos) y en 1956 Robert Adler patentó el Space Command, sin cable, desarrollado también por la *Zenith Radio Corporation*. [*Xataka* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.xataka.com>^ [ref. de 19-3-2008].

<sup>65</sup> **Zapping**: Modo de huida a través del cambio de canales por el cual se salta de un canal a otro para evitar los bloques de publicidad. Con la introducción de los dispositivos grabadores, primero el vídeo y en la actualidad el PVR, también se produce el **zipping**: el telespectador graba un programa determinado, eliminando los bloques de publicidad para verlo fuera de su horario de emisión. RUEDA, Op. cit. p. 305.

<sup>66</sup> *Ibidem*. p. 427.

<sup>67</sup> *Magazine de El Mundo* [en línea ]. [Madrid]: 6 de agosto de 2006. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 10-8-2008].

<sup>68</sup> RUEDA y CHCHARRO, Op. cit. p. 427.

las emisiones en cadena, vendiendo éste su 25% a Javier de la Rosa (*Telefuturo*). Este mismo paquete de acciones sería transmitido después al grupo alemán *Kirch*, siendo luego asumido de manera ejecutiva por el *Dresdner Bank*. La *ONCE* vendió en dos etapas su 25% que en 1996, acabó en manos del *Grupo Correo*. En 1997, entró en la compañía el *Grupo Planeta* (actual propietario de A3), mediante la compra de un 10% a *Prensa Española*, pero su presencia sólo duró hasta 2001, cuando vende sus acciones al grupo inversor holandés *ICE Finance*. Desde 1996, *Vocento* (antes *Grupo Correo*) preside la compañía y se responsabiliza de su línea informativa, mientras que *Mediaset*, sucesor de *Fininvest* como accionista mayoritario, lleva la gestión de la empresa y el control de su comercialización.

Canal + se constituyó bajo la denominación de *Sociedad de Televisión Canal Plus, S.A.* el 12 de abril de 1989, con el objeto social de la gestión indirecta del servicio público de televisión. Canal + inició sus emisiones en junio de 1990<sup>69</sup>, siendo éstas codificadas parcialmente como televisión de pago el 1 de octubre de 1990. El 9 de abril de 1991, los socios de *Sociedad de Televisión Canal Plus, S.A.* constituyeron *Sociedad de Gestión de Cable, S.A.* para traspasarle el parque de descodificadores y adaptadores utilizados en la explotación de Canal +. En 1993, *Sociedad de Gestión de Cable, S.A.* lanzó un paquete de canales temáticos por satélite bajo la marca *Canal Satélite*. También el mismo año, *Sociedad de Televisión Canal Plus, S.A.* participó en el concurso público de televisión por satélite, de acuerdo con lo establecido en la Ley 35/1992, de 22 de diciembre y resultó adjudicataria de una concesión de dicho servicio, según acuerdo del Consejo de Ministros de 1 de octubre de 1993 por un periodo de 10 años. El 2 de enero de 1996, *Sociedad de Televisión Canal Plus, S.A.* adquirió el 100% de las acciones de *Sociedad de Gestión de Cable*. El 3 de enero, la junta general de accionistas de la empresa adquirida acordó su disolución sin liquidación, con cesión global de sus activos y pasivos a *Sociedad de Televisión Canal Plus, S.A.* El 20 de marzo esta compañía cambió su denominación por la de *Sogecable, S.A.*, con efectos del 1 enero de 1996. Como consecuencia de esta adquisición, durante ese año *Sogecable, S.A.* gestionó igualmente los canales temáticos que formaban parte de la oferta conjunta denominada *Canal Satélite* en las mismas condiciones que anteriormente prestaba dicho servicio. En 1996, tras hacerse con el 99,9% de su capital, modificó la denominación de *Sociedad*

---

<sup>69</sup> Ídem.

*General de Cablevisión, S.A.* por la de *Canal Satélite Digital, SL*, para lanzar a finales de enero de 1997 un paquete de canales de televisión digital de pago por satélite<sup>70</sup>.

A la vez que las cadenas privadas, iniciaron sus emisiones Canal Sur Televisión (febrero de 1989), Telemadrid (mayo de 1989) y C9 (octubre de 1989). A finales de los noventa se incorporó la Televisión Autonómica de las Islas Canarias (TVC), y antes los segundos canales de las emisoras de “primera generación” (ETB 2, Canal 33/K3, Punt 2, Canal 2 Andalucía, La Otra).

En este periodo también se generó jurisprudencia a cargo del Tribunal Constitucional como la STC 189/1991, de 3 de octubre en la cuestión de inconstitucionalidad 2528/1989, contra determinado inciso “sin utilizar el dominio público” del Art. 25.3 de La Ley 31/1987, de 18 de diciembre, de Ordenación de las Telecomunicaciones, antes referido, que vulneraba los artículos 14 y 20 de la constitución. El auto cuestionado como inconstitucional se dictó en el recurso contencioso-administrativo de Protección jurisdiccional de los derechos fundamentales de la persona previsto y regulado en La Ley 62/1978, de 26 de diciembre, que plantearon tres titulares de vídeos comunitarios instalados y en Funcionamiento en la Ciudad de Huelva, contra la resolución del Gobernador civil de la localidad, de 4 de mayo de 1989, en la que de forma idéntica para los tres les dice, sin haber razón para dudar de su veracidad, que el “cableado” de sus vídeos comunitarios se extendía por los edificios, calles y barriadas de la zona dónde se encuentran instalados. La resolución razonó que, en aplicación del Art. 25.2 de La Ley 1/1987, su vídeo comunitario se consideraba televisión por cable con utilización de dominio público por cruzar los mismos las vías de esta naturaleza y por ello necesitar para su funcionamiento concesión administrativa, sin que fuera factible su otorgamiento por razón del tipo de instalación. Al igual que en el caso anterior de la sentencia que avalaba la gestión indirecta del servicio público de TV, en este caso el TC bendice el futuro aunque tardío desarrollo de la TV por cable, teniendo que ser por su especial protección dentro de la Constitución concedida por la Administración en lugar de funcionar sin más por la vía de los hechos consumados que supone la instalación.

En este periodo, concretamente en 1992, fue cuando arrancó la audimetría en España de la mano de *Sofres*, actualmente *TNS AM*, revolucionando la concepción de la TV en España, por la inmediatez (al día siguiente) con la que se conocían los resultados de

---

<sup>70</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número (271 julio-agosto 2007), Madrid: 1991-. p. 55.

audiencia, capaces en las cadenas privadas e incluso públicas de dar al traste con los programas que entonces no llegaran al 18% de share.

Otra sentencia relacionada con el tema que nos ocupa de manera indirecta fue la STC 168/1993, de 27 de mayo por el que se regulaba el procedimiento para la obtención de autorizaciones administrativas para las instalaciones y funcionamiento de las instalaciones planteadas por el Gobierno Vasco, contra el Real Decreto 1201/1986, de 6 de junio, que regulaba el procedimiento para la obtención de autorizaciones administrativas para la instalación de funcionamiento de las instalaciones radioeléctricas receptoras de programas de televisión transmitidos por satélite de telecomunicaciones del servicio fijo por satélite, y frente a la Orden de 30 de diciembre de 1986, por la que se desarrollaba el Decreto citado.

La controversia surgió de la diferente ubicación competencial que hacían la Administración Vasca y la del Estado, quien vinculaba dicha normativa con el título recogido en el Art. 149.1.21 de la Constitución, referido a las telecomunicaciones y a la radiocomunicación; mientras que la primera ubicaba esa disposición en el ámbito del Art. 149.1.27 de la Norma fundamental referido al régimen de radio y televisión y demás medios de comunicación social. La primera es una competencia exclusiva del Estado, y la segunda se ordena mediante la técnica de compartir competencias con bases estatales y el desarrollo legislativo y la ejecución autonómicas.

Una norma de especial relevancia para el contexto audiovisual español y europeo fue la Ley 25/1994, de 12 de julio, de Incorporación al Ordenamiento Jurídico Español de la directiva 89/552/CEE, más conocida como “Directiva de Televisión sin Fronteras” sobre la coordinación de disposiciones legales, reglamentarias y administrativas de los estados miembros, relativas al ejercicio de actividades de radiodifusión televisiva, que contenía normas comunes para garantizar la libre recepción en el territorio español de las emisiones de televisión procedentes de otro estado miembro de la Unión Europea (UE), regulaba la promoción y la distribución de obras europeas en un cincuenta por ciento del total del tiempo y a su vez, de éste la mitad de las producciones tenían que ser originariamente españolas, legislaba los límites de publicidad por televisión y con normas que tenían como objetivo la protección de los menores frente a la programación televisiva y la publicidad, además de contemplar la suspensión de las cadenas que incurrieran en infracciones graves, serias y reiteradas en contra de la protección de los

menores<sup>71</sup>. Esta ley fue modificada por la Ley 22/1999, de 7 de junio, incluida en la cuarta fase de la presente clasificación y aunque los estados miembros contaban con un periodo de nueve meses de incorporación a su ordenamiento jurídico de esta directiva<sup>72</sup>, los casi cinco años que trascurrieron hasta su asimilación en el ordenamiento jurídico español fueron demasiado tiempo.

Resulta oportuno recordar en este punto la reflexión de María José Pérez Serrano:

“El binomio tecnología-legislación, que determina las coordenadas del sector televisual, no sigue un cauce paralelo pues el progreso tecnológico discurre a un ritmo que el legislador, siempre a posteriori, ha de tomar como referente para su regulación<sup>73</sup>.”

Fue este un periodo de gran profusión de leyes, por el propio desarrollo tecnológico que supuso el inicio de la implantación de la tecnología digital y además por el cambio de ciclo político que se registro en 1996 y al pasar de los gobiernos socialistas de Felipe González, con una vocación más intervencionista, sobre todo en determinados sectores, entre ellos las telecomunicaciones a los de gran afán liberalizador populares de José María Aznar, que en cualquier caso dieron lugar a nuevas normas para regular materias, antes legisladas de otra manera o simplemente para acomodar el acervo español a la realidad del medio audiovisual. En esta línea cabe señalar la Ley 37/1995, de 12 de diciembre, de Telecomunicaciones por Satélite que derogó completamente la Ley 35/1992, de 22 de diciembre, de Televisión por Satélite y que, a su vez fue derogada por la Ley 11/1998, de 24 abril, General de Telecomunicaciones, salvo lo dispuesto para el régimen del servicio de difusión de televisión. Mantienen su vigencia el artículo 1.1 que califica como carentes de servicio público a:

“Los servicios de telecomunicaciones para cuya prestación utilicen de forma principal redes de satélites de comunicaciones”.

Esta Ley 37/1995 puso fin a la obligación de tener un objeto social único para las sociedades concesionarias del servicio de TV por la Ley 37/1995 de Telecomunicaciones por Satélite y así, por ejemplo, *Sogecable* amplió el suyo incluyendo la producción, compra, gestión, etc. de obras audiovisuales; venta a

---

<sup>71</sup> *Canal audiovisual* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.canalaudiovisual.com>^ [ref. de 24-6-2008].

<sup>72</sup> En el caso de la directiva 97/36/CE que modificó la Ley 25/1994 el plazo fue de 18 meses.

<sup>73</sup> PÉREZ SERRANO, Op. cit. p. 315.



distancia de productos o servicios y la adquisición de equipos y sistemas relacionados con las operaciones anteriores<sup>74</sup>.

También siguen en vigor las disposiciones adicionales tercera, quinta, sexta y séptima de esta Ley 35/1992 que modificaron respectivamente las leyes del Tercer Canal, de la Televisión Privada y el Estatuto de Radio y Televisión<sup>75</sup>.

Otra Ley que vino a reconocer la realidad tecnológica existente de las televisiones locales hertzianas 41/1995, de 22 de diciembre, de Televisión Local por Ondas Terrestres, cuya redacción se modificó en los siguientes artículos: 3.2, 5, 9, 12, 14 y las disposiciones transitorias 1 y 2<sup>76</sup>, como consecuencia de la entrada en vigor de la Ley 10/2005, de 14 de junio, de Medidas Urgentes para el Impulso de la TDT, de Liberalización de la Televisión por Cable y de Fomento del Pluralismo. Esta ley pretendía poner orden, aunque tarde, en el caótico mercado de las televisiones locales que eran ilegales hasta esa fecha<sup>77</sup> ya que las anteriores al 1 de enero de 1995, pudieron regular su situación solicitando a su respectiva Comunidad Autónoma la concesión por cinco años, prorrogables en otros cinco la licencia de emisión en el ámbito de cobertura del Municipio, previa asignación de la frecuencia disponible por parte de la Administración Central del Estado. La ley sólo permitía una concesión por cada municipio, que podrían llegar a ser dos, en el caso de que el espacio radioeléctrico lo permita (Art. 4). Prohibía la emisión en cadena, siendo considerada ésta, según el Art.7.3:

“Emitir la misma programación durante más del 25 por 100 del tiempo total de emisión semanal, aunque sea en horario diferente”, salvo permiso expreso de la Comunidad Autónoma y con el acuerdo de los plenos de los distintos municipios afectados. Además, una misma persona física o jurídica no podía poseer más de una misma frecuencia en el mismo ámbito de cobertura y las personas que no fueran miembros de algún país de la UE no podían poseer más del 25% de las acciones<sup>78</sup>.

---

<sup>74</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número (271 julio-agosto 2007), Madrid: 1991-. p. 55.

<sup>75</sup> *Consejo Audiovisual de Andalucía* [en línea]. Disponible en Web:

<sup>76</sup> *BOE* [en línea]. Disponible en Web: <sup>77</sup><http://www.consejoaudiovisualdeandalucia.es> [ref. de 7-5-2008].

<sup>78</sup> *BOE* [en línea]. Disponible en Web: <sup>77</sup><http://www.boe.es> [ref. de 7-5-2008].

<sup>77</sup> Las más de trescientas emisoras locales ya existentes en España se encontraron con la obligatoriedad de solicitar la concesión a las CCAA, debiendo cesar en su actividad en los ocho meses siguientes a la concesión del concurso, en caso de no haber obtenido el título habilitante. [PÉREZ SERRANO, Op. cit. p. 337].

<sup>78</sup> Al igual que en el caso de las televisiones privadas, más adelante se modificó para aplicar el principio de la reciprocidad de estados y en febrero de 2009 con el Real Decreto-ley de 23 de febrero se quedó en

Sin embargo, esta misma ley entiende que las CCAA tienen derecho a autorizar la emisión en cadena, siempre que los ayuntamientos afectados se muestren conformes, este tipo de emisiones cuando concurren las siguientes circunstancias: proximidad territorial y proximidad de identidades de sociales y culturales<sup>79</sup>.

Como esta ley no ha sido acompañada por ningún Reglamento que especifique las disposiciones técnicas para la prestación de los servicios de televisión local por ondas, el vacío legal ha llevado a los operadores a tomar posiciones<sup>80</sup>. En el año 2000, tres grandes grupos de comunicación: *PRISA*, *Vocento* y *COPE* entraron en el capital de las televisiones locales a través de Localia, Punto TV y Popular TV, respectivamente, que como señala Mercedes Medina:

“Pueden convertirse en amenazas para las televisiones nacionales y en una vía de influencia tan poderosa como los medios nacionales.”<sup>81</sup>

López Cantos, Fariñas y de Haro han sido algunos de los investigadores que han abordado el fenómeno de las televisiones locales en los últimos años. El ejemplo que sirve como pionero primer operador local privado fue el de Cardedeu en la provincia de Barcelona, que empezó a emitir en 1981<sup>82</sup>, incluso antes que la primera de las cadenas autonómicas, adelantándose de esta forma a la ruptura del monopolio que protagonizaron de manera casi paralela ETB y TV3. Cuenta López Cantos que a los dos años de vida, el Gobernador Civil de Barcelona intentó clausurar las emisiones de la televisión de Cardedeu y que en 1984, ya se organizó el primer seminario de televisiones locales, al que acudieron 32 emisoras<sup>83</sup>.

Fariñas recoge las repercusiones que tuvo la aparición de la Sexta para dos de los grupos mediáticos que vertebran el panorama de las redes de TVL en España: *Vocento* y *COPE*. Es en la propia memoria de *Vocento* donde aparece lo siguiente:

“A diferencia del nacimiento de Cuatro, la Sexta ha afectado directamente al sector de la televisión local, debido fundamentalmente a que sus canales radioeléctricos de emisión provienen de emisiones locales (...) así como la

---

que las participaciones correspondientes a accionistas de fuera del Espacio Económico Europeo (la UE más Noruega, Suiza e Islandia) no podrán tener más del 50%.

<sup>79</sup> PÉREZ SERRANO, Op. cit. p. 338.

<sup>80</sup> Ídem.

<sup>81</sup> MEDINA, Mercedes. *Estructura y gestión de las empresas audiovisuales*. Pamplona: EUNSA, 2005. p. 108-109.

<sup>82</sup> LÓPEZ CANTOS, Francisco. *La situación de la Televisión Local en España*. Bellaterra (Barcelona): Universitat Autònoma de Barcelona, Servei de Publicacions, 2005. p. 9-33.

<sup>83</sup> Ibídem, p. 33.

emisión en su programación del Mundial y de la Liga de Fútbol, que han frenado la evolución y la penetración de antenización analógica local<sup>84</sup>”.

En la misma línea se pronuncia el director general de Popular TV, Alejandro Samanes:

“El espectro radioeléctrico pertenece al Ministerio y éste adjudica a laSexta un canal analógico nacional, para lo que tiene que buscar frecuencias en todas partes, (...) ya ocupadas por televisiones locales, (...) algunas de Popular TV. Nos cogió una frecuencia en la Rioja, (...) en Cuenca, (...) Lugo (...), en Tenerife (...). Nos ha afectado en algunos canales, pero como nosotros siempre hemos propugnado la legalidad y el bien hacer (sic.), lo que hicimos fue desaparecer sin ningún problema. Sí es cierto que en algunos casos laSexta ha abusado de eso. Por ejemplo, en Tenerife nos pidió que nos quitáramos de un canal que tampoco era suyo y lo hicimos porque no pretendemos dañar a nadie”.<sup>85</sup>

Según Samanes, a Popular TV el nacimiento de las dos cadenas también afectó rebajando el nivel ingresos porque aunque la cuota se ha mantenido, el número de espectadores se ha repartido más, cuantificándose en 2006 el descenso de las tres grandes cadenas de televisión locales en 200.000 espectadores menos<sup>86</sup>.

En la evolución quinquenal que disecciona Fernando de Haro, destaca el notable crecimiento de público de las TVL:

“El share de la televisión local, según las olas del EGM comprendidas entre 2000 y 2005, ha experimentado un notable incremento. Del 0,6% de finales de 2000, que representaba una audiencia de 185.874 personas, 5 años después se alcanza el 1,8%, lo que significa que el porcentaje se ha triplicado y que de un total de casi 33 millones de espectadores de toda la televisión, 593.568<sup>87</sup> son de televisión local.<sup>88</sup>”

El propio de Haro apunta que:

“La Ley 41/1995 no se desarrolla. En diciembre de 2004, (...) el Gobierno del PP anuncia un PTN de TL Digital que prevé la concesión de licencias para 256 demarcaciones (...) concebido para el desarrollo de la televisión local digital, (...) que se aprueba en el Real Decreto 439/2004 de 12 de marzo. Se determina

---

<sup>84</sup> FARÍÑAS, Op. cit. p. 304.

<sup>85</sup> Ídem.

<sup>86</sup> Ídem.

<sup>87</sup> Es útil el dato que aporta, porque aunque esté basado en el EGM y no en los datos que proporciona TNS, hasta 2007 no empezaron a desglosarse las TVL en el panel de audimetría.

<sup>88</sup> HARO IZQUIERDO, Fernando de. “Un modelo de análisis de la estrategia informativa en las redes de televisión local. El caso de Popular Televisión”. Director: Manuel Sevillano Puente. Universidad Complutense de Madrid. Madrid, 2008. p. 6.

que las emisoras concesionarias deben emitir utilizando la tecnología digital antes del 1 de enero de 2005. Más tarde, el Real Decreto 2268/2004 modifica el PTN de TV Digital Local. Algunas CCAA, como Madrid, ya habían convocado sus concursos para conceder licencias, aunque la mayoría no lo había hecho. (...) La Ley de Impulso de TDT (...) determina que, a partir del 1 de julio de 2006, no podría haber operadores de TL emitiendo en analógico sin haber obtenido una concesión de TDT en el ámbito local<sup>89</sup>.”

Con respecto al cable, cuyo plan de implantación original, lo había solicitado *Telefónica* ya en 1970<sup>90</sup>, el Tribunal Constitucional legalizó la televisión por cable en 1994, aduciendo “que hasta que el Estado no aprobase la ley sectorial, ante la ausencia de ésta, no se podían impedir tales actividades que suponían el ejercicio público de derechos constitucionales<sup>91</sup>”. La Ley 42/1995, de 22 de diciembre, de Telecomunicaciones por Cable dispuso que el servicio de telecomunicaciones por cable se prestará por demarcaciones territoriales<sup>92</sup>, definidas éstas como el ámbito territorial continuo en el que un operador de cable puede prestar servicio. Fue derogada totalmente por la Ley 12/1997, de 24 de abril, de Liberalización de las Telecomunicaciones, salvo en lo relativo al servicio de difusión de televisión<sup>93</sup>.

El cable es un sistema de transmisión de canales de televisión, servicios interactivos, Internet y telefonía. El volumen que puede transportar es ocho veces mayor que las ondas terrestres<sup>94</sup>.

La Ley 42/1995 define el servicio de telecomunicación por cable:

“Este servicio como el conjunto de servicios de telecomunicación consistente en el suministro o intercambio, de información en forma de imágenes, sonidos, textos, gráficos o combinaciones de ellas, que se prestan al público mediante redes de cable (Art. 1.2)”.

Y el Art. 10 distingue entre:

“Los operadores de cable, que son los que prestan el servicio y perciben las tarifas de los abonados, de los programadores independientes, que son los

---

<sup>89</sup> HARO, Op. cit. p. 22.

<sup>90</sup> ALCOLEA, Op. cit. p. 25.

<sup>91</sup> ARIÑO, Gaspar; AGUILERA, Lucía; DE LA CUÉTARA, Juan Miguel. *Las telecomunicaciones por cable. Su regulación presente y futura*. Madrid: Marcial Pons, 1996. p. 63.

<sup>92</sup> El mapa empresarial del cable queda dividido en 43 demarcaciones territoriales. PÉREZ SERRANO, Op. cit. p. 340.

<sup>93</sup> *Comisión del Mercado para las Telecomunicaciones* [en línea]. Disponible en Web:

<sup>94</sup> <http://www.cmt.es> [ref. de 7-5-2008].

<sup>94</sup> MEDINA, Op. cit. p. 114.

propietarios de programas audiovisuales o de datos distribuidos por el operador de cable, que no sean objeto de influencia dominante de éste por razones de propiedad o participación financiera<sup>95</sup>.”

El objetivo básico de esta ley fue establecer el sistema de concurso público para la adjudicación de licencias, junto con los criterios que habían de cumplir las empresas que aspirasen a una concesión<sup>96</sup>.

En esta fase también se creó la CMT (Comisión para el Mercado de Telecomunicaciones) mediante el Real Decreto 6/1996 de 7 de junio<sup>97</sup>. Diez meses después, una orden del 9 de abril de 1997, reguló el régimen interior de la CMT.

Según Palacio, la potenciación de la oferta televisiva de aquellos géneros que resultan estratégicos para fortalecer la imagen propia se convierte en el problema clave del nuevo periodo. El fútbol, que fue el dueño indiscutible de las audiencias de la segunda mitad de los noventa, tiene dificultades para proporcionar imagen propia a la cadena. Son necesarias otras ofertas: la ficción y la información<sup>98</sup>.

#### 2. 1. 4. - Fase 4: 1997-2005. La televisión digital por satélite

El año 1997 fue el del “boom” digital, la oferta televisiva se multiplicó y diversificó. Todo hacía pensar que con el aumento de la oferta también se incrementaría el consumo y la realidad fue la contraria: por primera vez se redujo el visionado de televisión. Un fenómeno parecido al de 2005, año en el que se puso en funcionamiento la TDT, aunque en este caso sólo descendió un minuto por persona y día (217).

Este periodo fue también prolífico en la legislación del sector aunque insuficiente en opinión de UTECA, siempre exigentes con la doble financiación de las cadenas de televisión públicas.

Seis años de recorrido tuvo la Ley 12/1997, de 24 de abril, de Liberalización de las Telecomunicaciones derogada en su totalidad por la Ley 32/2003 de 3 de noviembre, General de Telecomunicaciones. En cuanto a la TV por cable su demarcación territorial nunca abarcará los que sean menores de 50.000 ni mayores de 2.000.000 habitantes<sup>99</sup>. Las demarcaciones han de ser aprobadas por la Comunidad Autónoma a la que

---

<sup>95</sup> PÉREZ SERRANO, Op. cit. p. 339-340.

<sup>96</sup> *Ibidem*, p. 340.

<sup>97</sup> *Ibidem*, p. 315.

<sup>98</sup> PALACIO, Manuel. *Historia de la Televisión en España*. Op. cit. p. 179.

<sup>99</sup> COUSIDO, Op. cit. p. 262.

pertenecen o por el Ministerio competente<sup>100</sup>, si los municipios pertenecen a varias CCAA. El servicio de TV por cable es prestado por los operadores, previa concesión otorgada por el Ministerio correspondiente. Han de ser sociedades anónimas, domiciliadas en España y cuya presencia de capital extranjero está sometida a la normativa de reciprocidad. Ninguna persona puede participar en el capital de una o varias sociedades concesionarias de cable que, conjuntamente, supere el millón y medio de abonados en España. Las concesiones se otorgan por periodos de hasta 25 años, renovables por periodos de 5 años y la duración de la concesión, incluidas las renovaciones, no puede superar los 75 años<sup>101</sup>. Entre la serie de obligaciones del concesionario de TV por cable destaca la de distribuir a los abonados a su red el tercer canal de la Comunidad de que se trate (canal autonómico en su ámbito geográfico).

Menos de dos semanas después que la ley de TV por cable, se aprobó la primera ley de TV digital: la Ley 17/1997, de 3 de mayo, por la que se incorpora al derecho español la directiva 95/47/CE, de 24 de octubre, del Parlamento Europeo y del Consejo, sobre el uso de normas para la Transmisión de Señales de Televisión y medidas adicionales para la liberalización del sector. Esta ley tuvo una modificación parcial mediante el Real Decreto-Ley 16/1997.

Según coinciden varias autoras, entre ellos Alcolea y Pérez Serrano, la ley de TV digital fue la respuesta del Gobierno popular a la “Primera Guerra del Fútbol”, perfectamente relatada por Gema Alcolea<sup>102</sup> y que se cerró en falso el 24 de diciembre de 1996 con el conocido “Pacto de Nochebuena” cuando era vicepresidente Francisco Álvarez Cascos (que también lo fue de Fomento).

La Ley 17/1997 tenía por objeto determinar unas normas técnicas y establecer unos plazos para la transmisión digital de señales de televisión por cable, por satélite o por medios terrestres para favorecer eficazmente la libre competencia<sup>103</sup>.

Como bien señala María José Pérez Serrano una vez más, el hecho antecede al derecho:

“La llamada ley de televisión digital vino a regular un sector en el que empezaba a tomar forma un proyecto importante: Canal Satélite Digital<sup>104</sup> (de *Sogecable*)<sup>105</sup>”.

---

<sup>100</sup> A lo largo de las diferentes legislaturas, las competencias de TV han estado adscritas, entre otros, al Ministerio de Fomento, al de Ciencia y Tecnología y al de Industria, con los perjuicios que ocasiona cada cambio de cartera.

<sup>101</sup> COUSIDO, Op. cit. p. 263.

<sup>102</sup> ALCOLEA, Gema; BLANCO, María del Mar. *El negocio del fútbol en televisión. La batalla por el Mundial de Alemania 2006*. Jaén: Gema Alcolea y María del Mar Blanco, 2006. p. 9-24. ALCOLEA, Gema. *La Televisión digital en España*. Op. cit. p. 62-74.

<sup>103</sup> MEDINA, Op. cit. p. 128.

El 2 de enero de 1997, la junta general de accionistas de *Canal Satélite Digital, S.A.* acordó una ampliación de capital social de 2.000 millones de pesetas, que fue totalmente suscrita y desembolsada por *Sogecable, S.A.* mediante la aportación no dineraria de activos y pasivos afectos a la actividad del satélite. El 21 de junio de 1999, *Sogecable S.A.* comenzó a cotizar en Bolsa un 25% de su capital social mediante una Oferta Pública de Venta de acciones y una OPS siendo la primera compañía española del sector de los medios de comunicación sujeta a cotización bursátil<sup>106</sup>.

*DTS (Distribuidora de Televisión Digital)* fue la plataforma de TV digital de *Telefónica*, constituida formalmente el 30 de enero de 1997, el mismo día que se presentó en sociedad *Canal Satélite Digital*, su gran competidora. El objeto social de *DTS*<sup>107</sup> consistía en la implantación, desarrollo y comercialización de una plataforma digital para la prestación de servicios de televisión digital, predominantemente temática, de pago y por satélite. Operó bajo el nombre comercial de *Vía Digital*, que inició sus emisiones el 15 de septiembre de 1997 con 70 canales de vídeo, 30 canales de audio y 16 canales de radio.

Ya desde el 21 de julio de 1998 hubo intentos de fusionar *Canal Satélite Digital* y *Vía Digital* tras una reunión entre el ya fallecido presidente del *Grupo PRISA*, Jesús de Polanco y el entonces presidente de *Telefónica*, Juan Villalonga, que fue quien rompió definitivamente el pacto el 22 de enero de 1999 por la distinta valoración de los activos<sup>108</sup>.

El 24 de julio de 1997, *Telefónica* cierra un acuerdo con Antonio Asensio para comprarle un 25%, con el apoyo del *Banco Central Hispano* y del *Banco de Santander*, que amplían a otro 25% cada una su control en la empresa, lo que supone la salida de Asensio de la cadena. *Telefónica* se convirtió entonces en el socio gestor y de referencia de la compañía, controlando inicialmente un 49% de la misma. En febrero de 1998, dentro de un pacto más amplio con *Telefónica* entra en el accionariado de la compañía *Pearson*, a través de *Recoletos*, que adquiere un 10% del capital. El 28 de diciembre de 2001, la compañía aprueba la compra de *Uniprex, S.A. (Onda Cero)* a *Admira Media, S.A.* (antes *Telefónica Media*), su principal accionista. En junio de 2003, *Kort Geding*

---

<sup>104</sup> Inició sus emisiones el 31 de enero de 1997 desde Luxemburgo.

<sup>105</sup> PÉREZ SERRANO, Op. cit. p. 343.

<sup>106</sup> Ibidem, p. 724.

<sup>107</sup> El capital en origen se repartió así: Telefónica (35%, llegó a tener hasta un 48,63%), TVE Temática (25,5%), Televisa (25,5%), Telemadrid (4%), Canal 9 (2%), TVG (1,9%), Unidad Editorial (0,25%), Radio Popular (0,25%), Federico Doménech (0,25%), Promociones Periodísticas Leonesas (0,25%), Recoletos (5%) y Dinpe (0,10%). [Ibidem. p. 728].

<sup>108</sup> Ibidem, p. 744-745.

*SL* (actualmente *Grupo Planeta de Agostini SL*), participada por *Grupo Planeta* y el italiano *De Agostini*, adquiere a *Telefónica* un 25,1%, que luego ampliará, haciéndose cargo de la gestión de la compañía; hasta el 42,63% actual<sup>109</sup>.

En el ámbito de las telecomunicaciones resulta de especial interés en esta fase: la Ley 11/1998, de 24 de abril, General de Telecomunicaciones (que vino a sustituir a la LOT y a la LLT), y que resultaba aplicable en lo relacionado a las infraestructuras de red que se utilizaran como soporte de los servicios de radiodifusión sonora y de televisión, en especial en lo referente a la interconexión y acceso, respecto a la provisión de redes abiertas.

La Ley 21/1997, de 3 de julio de las Emisiones y Retransmisiones de Competiciones y Acontecimientos Deportivos<sup>110</sup>, aún en vigor pretendía garantizar que todos los acontecimientos de esta índole y de especial importancia, pudieran ser vistos por todos los ciudadanos en abierto. En palabras del propio Álvarez Cascos se trataba de:

“Defender el derecho de todos los ciudadanos a recibir en abierto los principales eventos deportivos<sup>111</sup>.”

Según el análisis de Pilar Cousido<sup>112</sup> el contenido de esta ley mezcla dos conceptos: “derechos exclusivos” y “audiencias” muy interesantes en esta investigación y que dan sentido, respectivamente a los capítulos 8 de audiencias y 9 sobre derechos audiovisuales y Guerra del Fútbol de *Mediapro* con *Sogecable*. Desde su entrada en funcionamiento, la primera vez que no se emitió un partido de fútbol en abierto fue el 28 de septiembre de 2007 cuando laSexta publicó y trató de ofrecer hasta el último momento el encuentro entre el Real Madrid y el Real Betis<sup>113</sup> en el Santiago Bernabéu, algo que finalmente no sucedió ya que *AVS* se lo prohibió al Real Madrid<sup>114</sup>.

Esta Ley, utilizada como argumento a favor en contra de litigantes públicos y privados según la conveniencia del momento pretende acercarse a cómo han de actuar los operadores de TV y radio en relación con las competiciones deportivas oficiales, profesionales y estatales de las selecciones españolas y de especial relevancia y trascendencia social.

---

<sup>109</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número (271 julio-agosto 2007). Madrid: 1991-. p. 68.

<sup>110</sup> Votaron a favor: PP, IU, PNV. Se abstuvo CiU y votó en contra de la Ley el PSOE.

<sup>111</sup> ALCOLEA, Gema. *La Televisión digital en España*. Op. cit. p. 66.

<sup>112</sup> COUSIDO, Op. cit. p. 22-23.

<sup>113</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 29-9-2007].

<sup>114</sup> Durante la previa del partido a cargo de Antonio Esteva, hasta 698.000 aficionados, el 5,1% de la audiencia, estuvieron pendientes de ver si empezaba el partido en laSexta. Para resarcir a los aficionados, la cadena ofreció a medianoche un amplio resumen del partido, que anotó 8,1% y 949.000 aficionados.



La Ley 21/1997 dispone que la cesión de los derechos de emisión o retransmisión ha de ser compatible con el derecho efectivo a la información, esto es, que los informadores puedan acceder a los recintos deportivos libremente para captar imágenes destinadas a ser emitidas por TV en los informativos, durando la emisión, como máximo, tres minutos por competición. Por estas imágenes no mediará contraprestación económica alguna a diferencia de las imágenes que estén dirigidas a su emisión en programas deportivos especializados. Los espacios de radio no están sujetos a limitación alguna de tiempo y de directo. El legislador además añadió el matiz que permite identificar el “interés público” mediante la periodicidad del acontecimiento deportivo y que además se encuentre incluido en el Catálogo elaborado por el Consejo para las Emisiones y Retransmisiones Deportivas, que ha de contar con el informe de la Comisión Deportiva del Consejo Superior de Deportes, tras haber oído a las partes interesadas, incluso los usuarios.

Prosigue Cousido que en la práctica y legalmente varios elementos influyen en la consideración de un acontecimiento deportivo como de interés general<sup>115</sup>:

- La atracción sobre la audiencia;
- la importancia que tenga en el ámbito deportivo nacional y
- la tradición de la competición.

El auge del PPV<sup>116</sup> en las plataformas digitales existentes por satélite, cable y la televisión digital terrenal y la firma de los diferentes clubes de fútbol con cada uno de los grupos empresariales en competencia (*PRISA* y *Telefónica*), aparte de inequívocos intereses políticos, dieron lugar a la “Primera Guerra del Fútbol” que al final aplacó los ánimos de la mayoría de las partes con una decisión salomónica: fútbol para todos, gratis en retransmisiones en abierto a través de las cadenas de la FORTA, La 2, A3 y también de pago, codificado en Canal + y de PPV en *AVS*.

Recuerda Alcolea que esta Ley establecía que la aplicación de las nuevas disposiciones debía ser retroactiva, matiz rechazado por la Comisión Europea, que se encontraba regulando esta materia dentro de la nueva directiva de Televisión sin Fronteras, por lo

---

<sup>115</sup> Literalmente, según la Ley 21/1997: “se considera de interés general un encuentro por cada jornada, que deberá ser retransmitido en directo, en abierto, y para todo el territorio del Estado, siempre que haya algún operador o programador interesado en hacerlo”.

<sup>116</sup> El PPV era entendido en el Art. 6 de la Ley 21/1997 como: “el abono de las contraprestaciones económicas fijas y variables establecidas por la recepción individualizada de determinados programas o retransmisiones.” El primer contenido PPV que se transmitió en España fue a través de *CSD* el 9 de marzo de 1997 fueron, de manera simultánea, dos encuentros de Liga (Barcelona-Compostela y Betis-Atlético de Madrid). [ALCOLEA y BLANCO, Op. cit. p. 18-20].

que las nuevas disposiciones sólo podrían afectar a los derechos exclusivos que se pactasen después de su publicación<sup>117</sup>.

El Consejo para las Emisiones y Retransmisiones Deportivas, se creó mediante el Real Decreto 991/1998, de 22 de mayo. Anualmente, a principios de año se reúne con el calendario en mano para decidir qué acontecimientos deportivos son dignos de ser catalogados de interés general, lo que obliga a los operadores de televisión a emitirlos en abierto y con una cobertura nacional superior al 80%.

Además, pensando en los telespectadores y en la contraprogramación que sufren de manera recurrente por parte de las cadenas, el Gobierno decretó el RD 1462/1999 de 17 de septiembre, que aprobó el reglamento de regulación del derecho de los usuarios del servicio de televisión a ser informados de la programación<sup>118</sup>: “los operadores de televisión habrán de hacer pública su programación diaria con una antelación de, al menos, diez días respecto del día al que la citada programación se refiera<sup>119</sup>”. Este RD fue a su vez modificado por el 920/2006, de 28 julio, del reglamento general de prestación del servicio de difusión de radio y televisión por cable, dejando dicha antelación en sólo tres días.

Además se desarrollaron otros artículos de la ley 25/1994, que fueron modificados por la Ley 22/1999, de 7 de junio de 1999.

El RD 2169/1988, de 9 de octubre, aprobó el PTN de la Televisión Digital Terrenal, que vino a regular este nuevo sistema de TV, que aprovecha las ventajas de la digitalización de la señal de televisión, para mejorar la utilización de los canales de **UHF**<sup>120</sup>, que se usan para su difusión al público y que combinan fibra óptica y transmisión terrestre. Esta norma establecía un doble sistema de gestión directa e indirecta, confirmando que la TV continuaba siendo un servicio público de titularidad estatal y que sería la Administración Pública la encargada de otorgar, mediante concurso, los títulos habilitantes para la gestión indirecta. De modo que dependiendo de que se tratase de programas estatales o de cobertura autonómica y local, serían el Gobierno central o los gobiernos autonómicos los encargados de realizar las adjudicaciones<sup>121</sup>.

---

<sup>117</sup> ALCOLEA y BLANCO, Op. cit. p. 15.

<sup>118</sup> Ya previsto casi una década antes por la Directiva de Televisión sin Fronteras que rezaba que depende de los operadores televisivos: “hacer pública su programación diaria con una antelación de, al menos, once días respecto del día al que la citada programación se refiera.” [COUSIDO, Op. cit. p. 23].

<sup>119</sup> *Consejo Audiovisual de Andalucía* [en línea]. Disponible en Web:

<sup>120</sup> **UHF: Ultra Hight Frecuency.**

<sup>121</sup> PÉREZ SERRANO, Op. cit. p. 345.

Según Pérez Serrano, la plataforma digital terrestre *Onda Digital* cuyo nombre comercial era *Quiero TV*<sup>122</sup> nació en octubre de 2000, más por voluntad política que por criterios mercantiles<sup>123</sup> ya que su oferta no superó el millón de abonados. Sus pérdidas se cifraron en 24 millones € al mes. A los dos años de arrancar sus emisiones, cesó en las mismas con 900 millones € invertidos y 400 millones € perdidos<sup>124</sup>. Parte del error político, en opinión de Mercedes Medina:

“Fue querer explotar la TDT como negocio de pago, sin tener en cuenta la competencia que ya existía en este sector<sup>125</sup>.”

Otros proyectos de TDT que se lanzaron después en el ámbito nacional y que aún siguen vigentes fueron Net TV de *Vocento* y Veo TV de *Recoletos* y *Unedisa* (ahora *Unidad Editorial, S.A.*).

Un año después, la Ley 22/1999, de 7 de junio, por la que se incorporó al ordenamiento español la directiva 97/36/CE modificando algunos aspectos de la Ley 25/1994 de Televisión sin fronteras. Estos cambios eran necesarios independientemente de la aprobación o no de la nueva Directiva sobre Televisión sin fronteras que terminó de aprobarse en 2007. Se sustituyó en el articulado toda alusión a las “entidades que prestan servicio público de televisión” por otro más general los “operadores de televisión”, evitando la referencia al carácter de servicio público, ya que, como avisaba Cousido a diferencia de en 1994, tras la entrada en vigor de la Ley 37/1995, de 12 de diciembre, de Telecomunicaciones por satélite, existían en España servicios de televisión, que no tenían la consideración de servicio público pero a los que la Directiva europea no excusaba del cumplimiento de las obligaciones impuestas en ella, por lo que no podían ser excluidos del ámbito de aplicación de la Ley. Esta ampliación objetiva del ámbito de aplicación de la Ley 25/1994, se compensó parcialmente excluyendo a las televisiones locales de las obligaciones impuestas en el Capítulo II de Cuotas, de acuerdo con el artículo 1º.19 de la Directiva 97/36/CE.

Contrariamente a la voluntad del entonces Ministro de Ciencia y Tecnología, Josep Piqué, de sacar adelante un proyecto de Ley audiovisual<sup>126</sup> que incluso pretendió

---

<sup>122</sup> El accionariado de *Onda Digital* estaba formado por: *Retevisión* (49%), *Media Park* (15%), *Carlton* (7,5%) y otros como: *Intercatalunya Cable*, *Caixa Vigo*, *Caja de Ahorros del Mediterráneo*, *Euskaltel*, *Caja de Ahorros de Navarra*, *BBK* y *Kutxa*.

<sup>123</sup> PÉREZ SERRANO, Op. cit. p. 346.

<sup>124</sup> Ibidem, p. 746.

<sup>125</sup> MEDINA, Op. cit. p. 112.

<sup>126</sup> También conocido como el “televisazo”, que eliminaba las limitaciones accionariales en distintas cadenas y que contemplaba entre otros aspectos menos polémicos el adelanto del apagado analógico antes del final de la década.

aprobar a finales de 2002 mediante una ley urgente en el acompañamiento a la Ley de Presupuestos Generales del Estado de 2003<sup>127</sup>, durante el segundo Gobierno de José María Aznar, no existe legislación específica del sector audiovisual.

El 29 de noviembre de 2002, el Consejo de Ministros<sup>128</sup> aprobó la integración de *DTS, Distribuidora de Televisión Digital, S.A. (Vía Digital)* en *Sogecable, S.A.* con 34 condiciones<sup>129</sup>. El 2 de julio de 2003 se materializó la integración mediante una ampliación de capital de *Sogecable*, por la que los antiguos socios de *DTS (Telefónica)*, principalmente: 96,64%) suscribieron el 23% del capital. El 21 de julio de 2003 inició sus emisiones *Digital +*, la nueva plataforma que sustituyó a *Canal Satélite Digital* y *Vía Digital*<sup>130</sup> ofreciendo más de 150 canales y servicios audiovisuales<sup>131</sup>.

En 2004 *Gestevisión T5* adquirió el 100% de *Publiespaña, S.A.*, que pertenecía a los mismos socios, como paso previo a su salida a Bolsa el 24 de junio de ese mismo año<sup>132</sup>.

Merece la pena destacar, tal y como señala Bustamante, la sentencia 75/03 de la Audiencia Nacional de condena a TVE por manipulación de informativos el 23 de julio de 2003<sup>133</sup>. La sentencia daba la razón al sindicato CC.OO. frente a la cadena pública estatal porque durante la huelga general convocada por los sindicatos mayoritarios el 3 de junio de 2002, TVE emitió una encuesta del CIS (Centro de Investigaciones Sociológicas) en la que omitía que el 50% de los encuestados se había mostrado de acuerdo o muy de acuerdo con la convocatoria de la huelga, contraria a la introducción de medidas para favorecer el despido libre, también conocido como “decretazo” y, en cambio, sí que se publicó en TVE que el 54% de la población no iría a la huelga y que el 34% la secundaría. La Audiencia Nacional dio la razón a la central sindical por “violaciones del derecho de huelga y de libertad sindical” y condeno a la cadena pública a ofrecer una información completa sobre el contenido de la sentencia en todos los telediaris de TVE, sin ninguna condena pecuniaria ni económica.

---

<sup>127</sup> PÉREZ SERRANO, Op. cit. p. 348.

<sup>128</sup> El acuerdo del Consejo de Ministros fue recurrido por seis compañías de TV por cable: *Telecable Asturias, R Cable* y *Telecomunicaciones de Galicia, R Cable* y *Telecomunicaciones Coruña, Retecal, Tenaria* y *Euskaltel*. [Ibídem, p. 749].

<sup>129</sup> Siguiendo recomendaciones del Tribunal de la Competencia. Una de ellas fue la de congelar el precio del abono en 2003 y con una subida por debajo del IPC durante los tres primeros años. [Ibídem. p. 748].

<sup>130</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número 279 (abril 2008), Madrid: 1991-. p. 12.

<sup>131</sup> PÉREZ SERRANO, Op. cit. p. 721.

<sup>132</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número 271 (julio-agosto 2007), Madrid: 1991-. p. 76.

<sup>133</sup> BUSTAMANTE, ENRIQUE. *Radio y televisión en España. Historia de una asignatura pendiente de la democracia*. Op. cit. p. 16.

Una de las primeras medidas acometidas por el Ejecutivo Socialista fue la aprobación del RD 2268/2004, de 3 de diciembre, que modificó el RD 439/2004, de 12 de marzo, por el que se aprueba el Plan Técnico Nacional (PTN) de la Televisión Digital Local (publicado en el BOE de 8 de abril de 2004). En síntesis, la norma realiza ajustes en las demarcaciones que establecía el anterior Plan; dispone de canales múltiples adicionales en algunas demarcaciones; y amplía los plazos establecidos en los concursos correspondientes. Además a los adjudicatarios de televisión local, les amplía la posibilidad de usar la tecnología analógica dos años más<sup>134</sup>.

Cabe citar asimismo la Ley de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social, publicada en el BOE el 31 de diciembre de 2003, por la que se modifica la ley 10/1988 (LTP), la ley 41/1995, de 22 de diciembre, de Televisión Local por Ondas Terrestres y se establecen obligaciones de programación y limitaciones a la emisión en cadena de los servicios de televisión.

El PSOE llevaba en su programa electoral la elaboración de una Ley audiovisual, que supusiera una verdadera reforma de la situación de los medios de comunicación públicos y desde el principio de la primera legislatura de José Luis Rodríguez Zapatero emprendió la tarea que derivase en una profunda renovación del corpus legislativo que afecta a las empresas informativas y a sus negocios.

Así pues, el Consejo de Ministros, en su reunión del día 30 de diciembre de 2004, anunció un plan de impulso de la TDT, en una clara apuesta por superar la indefinición del sector audiovisual español y, en especial, por salir de la situación de paralización que caracterizaba la prestación de dichos servicios. El mencionado plan incluía, entre otras medidas, la modificación del PTN de la TDT. El real decreto deroga totalmente la norma que lo regula, esto es, el RD 2169/1998, de 9 de octubre, por el que se aprobó el PTN de la Televisión Digital Terrenal y la Ley de Medidas urgentes para el impulso de la televisión digital terrenal, de Liberalización de la Televisión por Cable y de Fomento del Pluralismo.

## 2. 1. 5. - Fase 5: 2005-2010. De la TDT al apagón analógico

En un escenario audiovisual de imparable fragmentación, las cadenas privadas están obligadas a adaptar sus cuentas de gastos por su menor cantidad de ingresos. Además, por su condición de concesionarios de una licencia de emisión de televisión, el

---

<sup>134</sup> PÉREZ SERRANO, Op. cit. p. 346.

Gobierno de España les obliga a invertir en la implantación y desarrollo de la TDT<sup>135</sup>, cuando en los primeros años, ni siquiera los anunciantes han puesto sus ojos en el viejo aunque reimpulsado soporte digital. Se trata de una regla matemática simple: a más competidores dentro del mismo negocio para un mercado que no crece en consonancia, menos ingresos para cada operador. En este contexto de rivalidad salvaje, sólo los más fuertes logran la supervivencia de la rentabilidad. Un Real Decreto, dos órdenes ministeriales, una Ley de especial relevancia y un Real Decreto-ley jalonan el camino hacia el futuro de la TV en España. Por fin, el legislador coge al toro por los cuernos en el caso de los medios de titularidad estatal y en la TDT, anticipándose en dos años a la obligación de la UE de transición digital. Éstas han sido las normas aprobadas en el periodo hasta la fecha:

-Ley 10/2005, de 14 de junio, de Medidas Urgentes para el Impulso de la TDT, de Liberalización de la Televisión por Cable y de Fomento del Pluralismo. En el Art. 2.1 se suprimió el límite de tres concesiones para las televisiones privadas de cobertura nacional que establecía la LTP, por la coletilla “abierta a futuros cambios o innovaciones tecnológicas” que citaba el Art. 4<sup>136</sup>.

Otra modificación relevante introducida por esta ley fue hacer compatible la presencia accionarial en sociedades concesionarias de televisiones analógicas y digitales de cobertura estatal para todo el periodo de transición a la TDT a fin de facilitar las inversiones en TV<sup>137</sup>. Esta medida se justificó por la presencia simultánea de capital de grupos de comunicación en televisiones de distintas o iguales coberturas, pero que utilizan distintas tecnologías para su transmisión, provocado por los cambios introducidos en el sector audiovisual<sup>138</sup>.

- El RD 944/2005, de 29 de julio, por el que se aprueba el PTN de la Televisión Digital Terrestre. Las entidades que prestan el servicio de televisión terrestre con tecnología analógica de cobertura estatal o autonómica deberán realizar de manera progresiva el cese de emisiones en analógico por áreas técnicas, de acuerdo con este plan.
- El RD 946/2005, de 29 de julio, modificaba el plan técnico nacional de la televisión privada permitiéndose la incorporación de un nuevo canal analógico

---

<sup>135</sup> 150 millones € al año, según el Presidente de *Gestvisión T5*, Alejandro Echevarría. *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 21-11-2006].

<sup>136</sup> ALCOLEA y BLANCO, Op. cit. p. 32.

<sup>137</sup> *Ibidem*, p. 39.

<sup>138</sup> *Ídem*.

de TV, estableciendo que el nuevo canal debía tener una cobertura poblacional del 70%, fijando el cese de sus emisiones el 3 de abril de 2010, coincidiendo con el apagón analógico<sup>139</sup>.

- Orden ITC/2476/2005, de 29 de julio, por la que se aprueba el Reglamento Técnico y de Prestación del Servicio de TDT.
- Orden ITC/1077/2006, de 6 de abril, por la que se establece el procedimiento a seguir en las instalaciones colectivas de recepción de televisión en el proceso de su adecuación para la recepción de la TDT y se modifican determinados aspectos administrativos y técnicos de las infraestructuras comunes de telecomunicación en el interior de los edificios.
- El Real Decreto-Ley 1/2009, de 23 de febrero, de medidas urgentes en materia de telecomunicaciones mediante el cual: se establece la cobertura complementaria del servicio de TDT de ámbito estatal, se dictan medidas para el mantenimiento de la transparencia y el pluralismo en el mercado televisivo por ondas terrestres hertzianas y se crea la Oficina de defensa del consumidor de productos energéticos (sic.).
- Aunque aún no se ha tramitado como Real Decreto-ley, puesto que no ha sido aprobado en Consejo de Ministros, el 08 de abril de 2009 el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio difundió un comunicado oficial<sup>140</sup> en el cual

---

<sup>139</sup> *Ibidem*, p. 33.

<sup>140</sup> Que reproducimos a continuación: “A partir hoy, los operadores de televisión privada de ámbito nacional que así lo consideren oportuno podrán solicitar al Ministerio de Industria, Turismo y Comercio la modificación de sus concesiones de televisión para poder prestar el servicio de Televisión Digital Terrestre (TDT) de pago. La autorización para prestar el servicio de TDT de pago requerirá un informe previo preceptivo del Consejo de Estado y su posterior aprobación por el Consejo de Ministros. Además, todos los agentes implicados en esta nueva modalidad de televisión digital (operadores de televisión, operadores de red, fabricantes, etc...) deberán someterse a lo establecido en el artículo 24 del Reglamento de mercados (RD 2296/2004) que, entre otras cosas, establece obligaciones que garanticen la existencia de decodificadores que sean compatibles con distintos mecanismos de cifrado, con el objetivo de facilitar que los ciudadanos puedan acceder a todos los canales de pago mediante un único decodificador. Además, los decodificadores deberán contener los mecanismos necesarios para el control de los contenidos protegidos. La TDT de pago va a traer consigo importantes beneficios, tanto para los ciudadanos, como para los operadores privados de televisión y para la industria fabricante de equipos para la televisión de pago. Los ciudadanos podrán acceder a contenidos de mayor calidad, estimulando de este modo la transición a la TDT. Además, la puesta en marcha de la TDT de pago no va a suponer merma alguna en cuanto al acceso en abierto a los acontecimientos deportivos de interés general. En concreto, seguirá siendo de aplicación la Ley 21/1997 reguladora de las Emisiones y Retransmisiones de Competiciones y Acontecimientos Deportivos, cuyo artículo 5 establece que deberá ser retransmitido en directo y en abierto un partido de cada jornada de la liga de fútbol de primera división. Así mismo, se retransmitirán en abierto los eventos deportivos que cada año se definan como de interés general. Por su parte, los operadores de televisión podrán acceder a una fuente adicional de financiación, además de la publicidad, lo que puede redundar en un mayor uso del estándar de televisión de alta definición. Con esta decisión, España se une al amplio grupo de países en los que ya se permite a los operadores de televisión la prestación del servicio de TDT de pago, entre los que destacan Francia, Reino Unido, Italia, Portugal,

informaba que a partir de esa fecha, los operadores privados de televisión podían solicitar la autorización para prestar el servicio de TDT de pago, que no supondrá merma en cuanto al acceso en abierto a los acontecimientos deportivos de interés general y para acceder a una fuente adicional de financiación, además de la publicidad, e impulsar la televisión de alta definición. La prestación del servicio de TDT de pago requerirá un informe previo preceptivo del Consejo de Estado y su posterior aprobación por el Consejo de Ministros.

El apagón analógico (o encendido digital) para 500 millones de personas está marcado por Bruselas de manera oficial el 31 de diciembre de 2012<sup>141</sup>, aunque ya ha habido experiencias piloto como Alcázar de San Juan (Ciudad Real), Soria y, sobre todo, en A Fonsagrada (Lugo) donde el apagón se adelantó al 5 de abril de 2008<sup>142</sup>.

Con toda la revolución que va a suponer el cambio a la tecnología digital terrestre<sup>143</sup>, que será fruto de un análisis más detallado en el capítulo 5 de esta investigación, el cambio más relevante en cuanto a contenido y evolución futura de la legislación audiovisual española es la Ley 17/2006, de 5 de junio, de la Radio y la Televisión de Titularidad Estatal, que entró en vigor en junio de 2006 y vino a sustituir a la vetusta Ley 4/1980, de 10 de enero, del Estatuto de la Radio y la Televisión, que con sus 26 años de vigencia, se había quedado obsoleta muchos años antes.

El Preámbulo de la Ley ofrece una síntesis sobre el sistema de financiación y el plan comercial y su traducción en programas de gobierno corporativo para RTVE, que son frecuentes en otros sectores económicos como las Universidades pero nuevos en la TV española:

“Para el cumplimiento de la misión de servicio público se establecen los siguientes instrumentos: un mandato-marco que aprobarán las Cortes

---

Países Bajos, Suecia o Finlandia”. *Ministerio de Industria Turismo y Comercio* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.mityc.es](http://www.mityc.es) [ref. de 8-4-2009].

<sup>141</sup> *Teleinforme*. Grupo Exportfilm. 2007, Segunda Época, Número 811 (noviembre 2007), p. 8. Madrid: ISSN: 1139-4617.

<sup>142</sup> La Xunta de Galicia dio gratuitamente 2000 sintonizador de TDT a los vecinos, aunque sin instalarlo ni con euroconector, que corrió por cuenta de la envejecida población fonsagradina. A Fonsagrada es un pueblo lucense, limítrofe con Asturias de 5000 habitantes repartidos en 200 núcleos de población, considerado el segundo de mayor superficie de España con 450 kilómetros cuadrados y en el que ver la televisión analógica era una quimera por las dificultades orográficas. Aun así, el 2% del territorio fonsagradino todavía no estaba digitalizado en esa fecha. Según datos de *EL PAÍS*, *EL MUNDO* de 5 y 6 de abril de 2008 y *AcademiaTV* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.academiattv.es](http://www.academiattv.es) [ref. de 7-4-2008].

<sup>143</sup> Según el Informe de Julio de 2008 la penetración de la TDT en España es ya del 37%, con 6.000.000 hogares preparados para recibir la señal digital gratuita con 32.000.000 millones de televisores aptos para TDT en todo el país. La cuota de pantalla del mes de junio de la TDT fue del 14,9%. Son datos de la Segunda Ola del EGM. [*ImpulsaTDT* [en línea]]. Disponible en Web: [^http://www.impulsatdt.es](http://www.impulsatdt.es) [ref. de 9-8-2008].



concretando los objetivos generales de dicha función de servicio público, con una vigencia de nueve años; un contrato programa trienal, que suscribirán el Gobierno y la Corporación RTVE fijando los objetivos específicos a desarrollar en el ejercicio de la función de servicio público y los medios presupuestarios para atender dichas necesidades, previo informe de la autoridad audiovisual y una vez informadas las Cortes Generales; un sistema de contabilidad analítica, que garantice la transparencia financiera y permita determinar el coste neto de las obligaciones de servicio público impuestas; y un control económico-financiero a cargo de la Intervención General de la Administración del Estado y del Tribunal de Cuentas.

El contrato-programa, en particular, determinará las aportaciones anuales con cargo a los Presupuestos Generales del Estado para cada ejercicio; el modo de adaptar los objetivos acordados a las variaciones del entorno económico; los efectos derivados de posibles incumplimientos; y el control de su ejecución y de los resultados derivados de su aplicación<sup>144</sup>”.

Para el ejercicio 2007, el presupuesto de la Corporación RTVE fue de 1.209 millones €<sup>145</sup>, aunque la ejecución final de gastos ordinarios fue de 1.182,3 millones €<sup>146</sup>, 26,7 millones € menos del presupuesto modificado.

En 2008, aumentó la subvención Estatal a la Corporación incluida en los Presupuestos Generales del Estado en un 15,3% para el cumplimiento de servicio público hasta los 500 millones €<sup>147</sup>.

“Art. 1. 2.: La función de servicio público comprende la producción de contenidos y la edición y difusión de canales generalistas y temáticos, en abierto o codificados, en el ámbito nacional e internacional, así como la oferta de servicios conexos o interactivos”.

La aparición del término “generalista<sup>148</sup>” en el segundo artículo de esta Ley 17/2006 justifica de pleno su presencia en el título de esta tesis: “laSexta: una nueva estrategia competitiva en el mercado fragmentado de la televisión generalista”.

---

<sup>144</sup> UTECA. *La Televisión en España. Informe 2007*. Barcelona, 2007. p. 174.

<sup>145</sup> ABC [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.abc.es>^ [ref. de 27-9-2006].

<sup>146</sup> El Mundo [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [Red. de 12-3-2008].

<sup>147</sup> Televisión digital [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.televisiondigital.electronicafacil.net>^ [ref. de 27-9-2007].

<sup>148</sup> Antes de ser incluida en la Ley referida, era una palabra de uso habitual para clasificar a las cadenas de televisión en competencia dirigidas al gran público e incluso el profesor Cebrián la empleó como una de sus más recientes divisiones de tipos de TV. [CEBRIÁN HERREROS, Mariano. *Modelos de televisión: generalista, temática y convergente con Internet*. Barcelona: Paidós, 2004. 319 p.

En el Art. 3, acerca del servicio público de radio y televisión la ley sostiene que:

“1. La Corporación gestiona el servicio público de radio y TV ejercida directamente por las sociedades filiales prestadoras de los servicios de radio y televisión”.

La doctrina jurídica ha mostrado preocupación, desde el Derecho Administrativo y del Derecho de la Información, por la falta de claridad de las funciones de servicio público, así como en lo relativo a las obligaciones sobre programación derivadas de esto. El legislador no es demasiado explícito y deja mucha flexibilidad en la posible definición sobre qué programas puedan ser de servicio público.

Y en el Art. 3.2: destacamos por su interés cinco de sus letras que atienden a otros tantos deberes: “La Corporación deberá (...): h) Acceso a los distintos géneros de programación y acontecimientos institucionales, sociales, culturales y deportivos, dirigidos a todos los sectores de la audiencia, prestando atención a aquellos temas de especial interés público”. Sirvan de ejemplo el Mundial de Motociclismo, los partidos de la selección española de fútbol y gran parte de los torneos de tenis del circuito ATP.

j) “Apoyar la integración social de minorías y atender a grupos con necesidades”. Verbigracia *Hijos de Babel*, talent show para inmigrantes en España.

k) “Fomentar la protección y salvaguarda de la igualdad entre hombre y mujer, evitando discriminación”. Por ejemplo, el acuerdo sellado por las distintas televisiones con la Vicepresidenta Fernández de la Vega para incluir el número “016” en todas las noticias de sucesos por violencia de género.

l) “Promover el conocimiento de las artes, la ciencia, la historia y la cultura”. *Redes* es un veterano programa de La 2 en este sentido.

o) “Velar por la conservación de los archivos históricos audiovisuales”. Para ello, la Corporación RTVE ha puesto en circulación un millón de horas gratuitas por Internet del *NODO* y de imágenes pertenecientes a la cadena pública estatal.

“Artículo 4. Mandato-marco a la Corporación RTVE, aprobado por las Cortes en los que se concretarán los objetivos generales de la función de servicio público con una vigencia de 9 años.

Los objetivos aprobados en el mandato-marco serán desarrollados cada 3 años en los contratos-programa acordados por el Gobierno con la Corporación”.

Este artículo establece que en cada contrato-programa se incorporarán restricciones adicionales a la Ley 25/1994 de 12 de julio, la que transpone la directiva de Televisión sin Fronteras de 1989 y que introduce limitaciones y prohibiciones para la publicidad en TV, sin distinción de operadoras públicas o privadas. Estas privadas, representadas por UTECA (Unión de las Televisiones Comerciales Asociadas: T5, A3, *Sogecable*, *La Sexta*, Veo TV y Net TV), le pidieron al Gobierno, en la persona de su Vicepresidenta Teresa Fernández de la Vega, a principios de 2007 las restricciones adicionales que serían necesarias para el equilibrio del mercado publicitario en TV y para una competencia leal entre las emisoras comerciales y las públicas de 9 minutos de publicidad por hora de programación a TVE<sup>149</sup>. Según han apuntado voces del ámbito empresarial, La 2 debería transformarse en un modelo de TV pública, al estilo de la BBC, esto es, sin publicidad.

Cuando el 25 de septiembre de 2007, el Gobierno presentó los Presupuestos Generales y se conoció la rebaja de un minuto de publicidad en TVE a partir de 2008, UTECA lo lamentó puesto que en su opinión, “el nivel de competencia es muy alto (más competidores, menos precios); por ejemplo, en términos de publicidad televisiva, el coste de los impactos en la TV es muy inferior a otros países<sup>150</sup>”.

“Art. 11.4. El Congreso designará, de entre los 12 consejeros electos, al que desempeñará el cargo de Presidente de la Corporación y del Consejo, cuya designación requerirá una mayoría de dos tercios de la cámara”.

Desde la elección de Luis Fernández como Presidente de la Corporación, se ha percibido también socialmente, un nuevo marco jurídico: con la nueva figura que sustituye al antiguo director general de antes, mucho más politizado, ya que dicho cargo lo nombraba el Gobierno. En el caso actual, se ha hecho en las Cortes y por consenso. Lo cual en un país dividido políticamente es un paso adelante hacia la normalidad del puesto.

“Art. 32.2: El contrato-programa deberá incorporar restricciones adicionales a las establecidas con carácter general para la emisión de publicidad televisiva”.

Desde el 1 de enero de 2008 TVE emite un minuto menos de publicidad por hora, en lo que es un avance en la limitación de publicidad en la cadena pública estatal que difunde de esta forma menos anuncios que las cadenas privadas. Los presupuestos generales

---

<sup>149</sup> UTECA, Op. cit. p. 174-176.

<sup>150</sup> Ídem.

para 2008 compensan a TVE por esta reducción contemplada para el periodo 2008-2010.

Es un primer paso a la exigencia de las cadenas comerciales, que llevan pidiendo esta reducción en reiteradas ocasiones, alegando la doble financiación de RTVE. De paso, con esta rebaja, ellas aumentan su parte del pastel publicitario.

“Artículo 33. Compensación por servicio público. Se consignará en los Presupuestos Generales del Estado de manera diferenciada para cada sociedad prestadora del servicio público. Tendrá carácter anual y no podrá superar el coste neto del servicio público prestado en el correspondiente ejercicio presupuestario. Si al cierre de un ejercicio se constata que la compensación supera el coste neto incurrido en tal periodo, el montante en exceso se minorará de la compensación presupuestada para el ejercicio siguiente al del exceso”.

En el ejercicio de 2007, la Corporación inicialmente tuvo un balance con ganancias antes de impuestos de 18,4 millones €, que se quedaron en un superávit de 12,9 millones € tras descontar el pago por el Impuesto de Sociedades<sup>151</sup>, por lo cual no hubo lugar a reducir en los próximos presupuestos dicha compensación.

“Artículo 39. Control por el Parlamento. Las Cortes ejercerán el control parlamentario sobre la actuación de la Corporación y sus sociedades, velando especialmente por el cumplimiento de las funciones de servicio público.

La Corporación remitirá con carácter anual a las Cortes un informe referido a la ejecución del contrato-programa y del mandato-marco y una memoria sobre el cumplimiento de la función de servicio público encomendada: sus actividades, programaciones, servicios y emisiones”.

Aunque en épocas anteriores, el director general de RTVE también estaba obligado a comparecer en las comisiones de control parlamentario, el matiz es distinto al haber sido elegido en la cámara baja en lugar de directamente por el Gobierno.

La Ley cita y otorga a la “autoridad del audiovisual” en varias ocasiones, dándoles también un papel sobre este asunto, lo que pone de manifiesto la necesidad de que tal entidad se cree, tal y como postula, entre otros, el profesor Sánchez Tabernero<sup>152</sup>. Existen precedentes de orden internacional cercanos como el Consejo Audiovisual de

---

<sup>151</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número 279 (abril 2008), Madrid: 1991-. p. 12.

<sup>152</sup> DURÁNDEZ, A. y SÁNCHEZ-TABERNERO, A. (dir.). *El futuro de la Televisión en España. Análisis prospectivo 2000-2005*. Madrid: Arthur Andersen y Universidad de Navarra, 2000. 238 p.

Francia y autonómicos como el CAC de Cataluña, el Consejo Audiovisual de Navarra o más reciente, el de Andalucía.

La Ley cuenta con una Disposición derogatoria única para terminar con la Ley 4/1980, de 10 de enero, del Estatuto de la Radio y la Televisión. Dicha Ley seguirá siendo de aplicación a los efectos previstos en la Ley 46/1983, de 26 de diciembre, del Tercer Canal de Televisión, y en la Ley 10/1988, de 3 de mayo, de Televisión Privada. Esta ley entró en vigor el 7 de junio de 2006.

La nueva directiva de “Televisión Sin Fronteras” aprobada en el Parlamento Europeo liberaliza la emisión de publicidad y también se refiere en su artículo 1.e) “a servicio no lineal”, que es un servicio de medios audiovisuales en el cual el usuario decide el momento en que se transmitirá un programa específico sobre la base de una oferta de contenido seleccionada por el prestador de servicios de medios<sup>153</sup>.

Los 27 países de la Unión Europea ratificaron el 24 de mayo de 2007 el acuerdo que alcanzaron con el Parlamento Europeo sobre la nueva directiva de servicios audiovisuales, llamada Televisión Sin Fronteras.

Este documento permitirá incrementar la publicidad en la programación, aunque restringe otra forma de anuncio, la colocación de producto o **product placement**<sup>154</sup>, que en términos generales sólo se permitirá en películas, series y espacios deportivos.

Se crean organismos reguladores independientes al Gobierno y a las televisiones a los cuales el Parlamento Europeo en primera lectura introdujo algunos matices.

A pesar de la intención de la Eurocámara y de la Comisión Europea de hacer obligatoria la creación de este tipo de entidades en los 27 Estados miembros, el acuerdo refrendado finalmente por el Consejo se refiere a ellos simplemente como cauces opcionales que pueden tener los países a la hora de informar a la Comisión de la aplicación de esta directiva. En España, está pendiente la creación de una autoridad del audiovisual, entidad que está siendo estudiada por el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio como Consejo Estatal de Medios Audiovisuales (CEMA)<sup>155</sup>.

Por lo que se refiere a la publicidad, el compromiso alcanzando entre el Parlamento y el Consejo Europeo establece que en el caso de películas, telefilmes, programas para niños

---

<sup>153</sup> UTECA, Op. cit. p. 177.

<sup>154</sup> **Product placement**. Según el artículo 3.g de la nueva Directiva de Servicios Audiovisuales Ref. COM (2005) 646-2005/0260 (COD) que modifica la Directiva 89/552/CEE: “Está permitido su emplazamiento en todos los programas menos en noticiarios e informativos de actualidad, programas para niños y documentales. Debe ir identificado al inicio y al fin del programa, así como con una señal cada 20’. Sigue prohibido el tabaco y los productos medicinales específicos ni tratamientos médicos que sólo puedan obtenerse mediante receta en el Estado miembro.”

<sup>155</sup> UTECA, Op. cit. p. 175.

e informativos sólo podrán insertarse cortes publicitarios una vez cada 30 minutos. Para el resto de programas se liberaliza por completo, terminando con la limitación anterior de tres horas por día, aunque se mantiene el límite máximo de 12 minutos de anuncios por hora. Aunque en este sentido, la Comisaria europea para la Sociedad de la Información y Medios, Viviane Reding ha advertido a España por superar los límites de publicidad en TV. La Comisión Europea considera que la mayoría de las cadenas supera “con creces” los 12 minutos por hora de anuncios y amenaza con un ultimátum a España con una multa mediante un comunicado en el que asegura que:

“Las mayores cadenas de televisión españolas, públicas y comerciales, superan de largo y de forma regular el límite de 12 minutos por hora de anuncios y teletienda. (...)”

“España no ha tomado las medidas necesarias para garantizar el respeto al límite europeo”. (...)”

“Insto a las autoridades españolas a actuar con urgencia para ajustarse a la directiva Televisión sin Fronteras. De lo contrario, pediré a la Comisión que lleve el caso ante el Tribunal de Justicia de la UE”.

“Cualquier anuncio publicitario o de telecompra, aunque se llame telepromoción, publrreportaje o de cualquier otra forma, debe ser contabilizado en los 12 minutos por hora. Cualquier otra interpretación es una falta de respeto a los telespectadores y los ciudadanos<sup>156</sup>”.

Reding dio dos meses de plazo para que se respondiera a este aviso antes de pasar a la acción.

En cuanto a la colocación de productos, como regla general se prohíbe excepto para películas, series y espacios deportivos. No obstante, los Estados miembros podrán ser más restrictivos.

Al principio y al final de un programa que contenga product placement deberá aparecer una señal especial, excepto si la cadena que lo emite no tiene ninguna responsabilidad en el mismo ni tampoco sus filiales.

El compromiso final reconoce además el principio de país de origen, lo que significa que se aplicarán las reglas del país en el que está situado el proveedor de los servicios audiovisuales, aunque se prevé una serie de controles para evitar abusos.

---

<sup>156</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 6-5-2008].

Suecia, Austria y los países bálticos fueron especialmente reticentes a esta medida, a la que finalmente se añadió la posibilidad de crear una “cooperación reforzada” entre los Estados más opuestos al principio de país de origen<sup>157</sup>.

Sobre la cuestión de la aplicación de la directiva de Televisión Sin Fronteras, el acuerdo mantiene el consenso al que ya se llegó en noviembre de 2006 para excluir de su ámbito de aplicación a los contenidos en Internet, tal y como defendieron especialmente Francia y España. De este modo, sólo se someterá a la jurisdicción de la directiva la televisión tradicional y la televisión bajo demanda u **on demand**<sup>158</sup>, sea cual sea el canal de transmisión (también teléfonos móviles).

A pesar de que el acuerdo cuenta ya con el respaldo del Parlamento y también de los Estados miembros, el procedimiento legislativo deberá regresar de nuevo a la Eurocámara, para que, en segunda lectura, dé su respaldo definitivo. Después de su entrada en vigor, habrá un plazo de dos años para su transposición al ordenamiento jurídico español<sup>159</sup>.

Aunque por lo que respecta a esta investigación, el hecho más relevante del periodo es la concesión de una nueva licencia de televisión analógica, que merece un epígrafe aparte y que prácticamente coincidió en el tiempo con la conversión en analógica de la licencia de TV de pago que tenía *Sogecable*.

En 2005, *Sogecable* solicitó a las autoridades la modificación de las condiciones del contrato de prestación del servicio público de televisión en gestión indirecta, con objeto de eliminar la restricción al número de horas de emisión en abierto, que le fue concedida por el Consejo de Ministros el 29 de julio de 2005. Gracias a ello, el 7 de noviembre de 2005 inició las emisiones en abierto Cuatro, una nueva cadena generalista que sustituyó a Canal +, difundida desde entonces exclusivamente a través de *Digital +*. El 31 de julio de 2006, *Sogecable* traspasa a su participada al 100% Canal Satélite Digital SL toda su actividad de televisión de pago, quedando así sus operaciones reducidas a la producción y emisión de la cadena generalista en abierto Cuatro<sup>160</sup>.

Previendo que pudiera pasar algo como lo referido, el 25 de febrero de 2005, *Gestevisión T5, S.A.* y *A3 de TV, S.A.* presentaron ante el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio sendos escritos mediante los cuales exponían su condición de

---

<sup>157</sup> *EUROPA PRESS*, teletipo fechado en Madrid el 24 de mayo de 2007.

<sup>158</sup> **On demand**. También conocida como a la carta, aquella televisión en la que el telespectador con un perfil más de cliente, elige y fija los contenidos y los horarios a los que quiere verlos, mediante sistemas tecnológicos integrados en su aparato receptor o de pago, a través de una cuota mensual o por visión.

<sup>159</sup> UTECA. Op. cit. p. 177-183.

<sup>160</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número (271 julio-agosto 2007). Madrid: 1991-. p. 55.

interesados en el expediente de modificación de la concesión, ya que argumentaban que dicha modificación les afectaría gravemente en lo relativo a su posición en el mercado y a sus expectativas de negocio<sup>161</sup>.

El mismo día que los operadores privados analógicos, Veo TV, S.A. pidió la modificación de su contrato de concesión con el Estado, para que se le asignase transitoriamente frecuencias que le permitiera emitir con tecnología analógica en todo el territorio. Algo que también solicitó el otro operador de TV digital *Gestora de Televisión Net TV, S.A.* el 11 de marzo de 2005<sup>162</sup>. Pese a la apelación de la “necesidad de no perturbar el pluralismo informativo y la igualdad de oportunidades de las empresas,<sup>163</sup>” el Gobierno desestimó sendas peticiones.

El cambio en la naturaleza de Cuatro fue muy cuestionado por los otros dos operadores comerciales existentes e incluso recurrido por la AOC (Agrupación de Operadores de Cable), cuya sentencia fue divulgada el 28 de abril de 2008, rechazando el Tribunal Supremo, con el voto particular de un magistrado, que hubiera sido necesaria la convocatoria de otro concurso, tal y como planteaba la AOC, porque la decisión de difundir en sistema codificado 18 horas no estaba recogido en el pliego de condiciones, sino que fue una “propuesta” de la empresa que obtuvo la concesión. El TS sostiene que la decisión de abrir el canal supone:

“Por sí misma la extensión de un servicio público a más ciudadanos (...) mayor pluralismo (...) no ocasiona coste al erario público<sup>164</sup>”.

Alcolea y Blanco sostienen que la autorización a *Sogecable* se supeditó “al cumplimiento de una serie de condiciones relativas a la promoción de la TDT, de la protección de los derechos de los consumidores y de garantía de la competencia<sup>165</sup>”.

---

<sup>161</sup> ALCOLEA y BLANCO, Op. cit. p. 37.

<sup>162</sup> Ídem.

<sup>163</sup> Ibidem, p. 38.

<sup>164</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número 280 (mayo 2008), Madrid: 1991-. p. 8-9.

<sup>165</sup> ALCOLEA y BLANCO, Op. cit. p. 38-39. Entre las condiciones, cabe señalar el desarrollo de una campaña publicitaria durante un año en horario de máxima audiencia para informar a sus telespectadores del canal analógico de cuál era su oferta de programación y servicios en el canal digital. Los abonados de Canal + podrían migrar a *Digital +* con la misma cuota de abono que tuvieran durante un año. En relación a los derechos de largometrajes y series de las *majors* (Grandes Estudios, por lo general de Hollywood), *Sogecable* no podría adquirir derechos de la primera ventana de explotación en abierto para su emisión en Cuatro. Sólo si ningún otro operador adquiere los derechos en esa ventana de difusión pasados tres meses desde que los contenidos se encuentren disponibles para la compra, puede *Sogecable* acceder a los mismos. *House* estuvo a punto de ser ofrecido por la Forta pero al descartarlo, Cuatro lo utilizó como locomotora para su despegue. Al igual que en el caso del cine, si transcurridos tres meses ningún otro operador los adquiriera se le permitiría acceder a esos derechos para su difusión en la primera ventana en abierto. Estas condiciones eran aplicables a todos los contratos efectuados por la misma con sus proveedores de contenidos desde el 1 de julio de 2005 y durante tres años, excepto los que tuvieran un plazo expresamente establecido.



En el año del inicio de emisiones de laSexta, María Dolores Rodríguez Barba nos sitúa en un nuevo entorno de fragmentación:

“En pleno tránsito de lo analógico a lo digital, con la multiplicación de la oferta de canales que se agrupan en diferentes plataformas y sistemas de distribución que nos facilitan poder elegir entre más contenidos para ver en la pantalla del televisor, el concepto clásico, convencional, de la televisión generalista cambia hacia una realidad audiovisual fragmentada, en un mercado cada vez más segmentado y en el que se realiza una nueva televisión que busca y, no siempre, descubre nuevos formatos, nuevas fórmulas para poder ser rentables. Podremos asumir diferentes modelos de televisión: generalista, temática, de pago e incluso un modelo de televisión generalista especializada (laSexta, nacional y en abierto, con una oferta temática deportiva en el marco de una programación generalista<sup>166</sup>)”.

En febrero de 2009 llegó el Real Decreto-ley en materia de telecomunicaciones, (que será debatido en el Congreso de los Diputados mediante un proyecto de ley) por el cual el Gobierno aprueba una norma que “avanza en la liberalización del sector de la televisión garantizando el pluralismo.” Mediante esta ley:

- Se introduce el criterio de la audiencia del mercado televisivo como elemento decisivo a la hora de autorizar o no las operaciones de integración de operadores de televisión.
- El Estado no podrá reservar o adjudicar a los operadores públicos más del 25 por ciento del espacio radioeléctrico disponible, límite que será del 50 por ciento en el caso de las televisiones con cobertura local y autonómica.
- Esta normativa garantiza la existencia de tres operadores privados de televisión de cobertura estatal.

Con esta iniciativa se incorporan al ordenamiento jurídico español medidas vigentes en la mayoría de los países del entorno<sup>167</sup>.

La nueva normativa flexibiliza los criterios exigidos para tener participaciones accionariales cruzadas en las empresas de televisión por ondas terrestres hertzianas e

---

<sup>166</sup> RODRÍGUEZ BARBA, M<sup>a</sup> Dolores. “El mercado de la televisión se fracciona ante la realidad digital”. En: *Anuario Profesión Periodística APM. Televisión*. Madrid: Asociación de la Prensa de Madrid. 2006. p. 207.

<sup>167</sup> Por ejemplo, en EE.UU. están prohibidas las participaciones significativas en varios operadores cuando en conjunto superen el 35 por ciento de la audiencia nacional, mientras que en Alemania este límite es del 30 por ciento y se reduce hasta el 25 por ciento si la empresa afectada mantiene una posición de dominio en los mercados de medios. *Ministerio de Industria, Turismo y Consumo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.mityc.es> [ref. de 20-2-2009].

incorpora el criterio de la audiencia para permitir o prohibir eventuales operaciones de integración entre operadores del sector. Así, una misma persona o entidad podrá tener participaciones cruzadas significativas (de más del 5 por ciento) en más de una compañía siempre y cuando la audiencia media acumulada de los operadores en los que está presente no supere el 27% de la audiencia total. Además, se permitirá la fusión de dos operadores del sector de la televisión si no superan el límite del 27% de la audiencia y siempre que se garantice la existencia como mínimo de tres operadores privados de ámbito estatal con dirección editorial distinta. Otra novedad que contempla el RD-Ley es que una misma sociedad o persona física no podrá tener derechos de uso sobre el dominio público radioeléctrico, ya sea en propiedad o mediante participaciones significativas, superiores a la capacidad técnica de dos múltiplex de cobertura estatal y un múltiplex de cobertura autonómica.

Asimismo, establece limitaciones para los operadores de titularidad pública del mercado televisivo. En el ámbito estatal, el Estado no podrá reservar o adjudicar a los operadores públicos más del 25% del espacio radioeléctrico disponible de acuerdo con el Plan Nacional correspondiente. En las CCAA, el límite para las televisiones autonómicas y locales será del 50%. Por otro lado, las participaciones sociales de personas físicas o jurídicas nacionales de países que no sean miembros del Espacio Económico Europeo en operadores españoles estarán sujetas al cumplimiento del principio de reciprocidad, aunque esta medida no se aplicará con carácter retroactivo.

Cuatro meses después de la aprobación de las emisiones en abierto las 24 horas de Canal Plus-Cuatro, laSexta recibió la concesión por la que pugnaba para ser otra cadena generalista en competencia en el fragmentado mercado televisivo español. Su irrupción en el mismo, no fue ni mucho menos un camino de rosas. Veámoslo con detalle.

## **2. 2. CONCESIÓN ADMINISTRATIVA DE LA LICENCIA ANALÓGICA A LA SEXTA, S.A.**

Ya desde los orígenes del periodismo en España, en la segunda mitad del siglo XVII, ha sido costumbre en España que el Gobierno de turno, conceda licencias a las empresas informativas para que desarrollen su fin de llegar al público. Así podemos decir, siguiendo a Pizarroso Quintero que, esto sucede desde la *Gazeta Ordinaria de Madrid*, que apareció el 4 de julio de 1677, impresa con “privilegio”. En aquella época dicho

privilegio consistía “en imprimir en régimen de monopolio a nombre de una persona o institución concreta<sup>168</sup>”.

328 años después, se produjo el nacimiento de *La Sexta*, como consorcio de empresas ya presentes en el sector de la producción audiovisual español y en español con vistas a la consecución de un cuarto canal en abierto, contemplada por la ley de impulso a la TDT. Ya en el año 2000, el *Grupo Árbol* (*Globomedia* y *Geca*) lo había pretendido cuando cinco años antes se concedieron las licencias de TDT, que lograron Veo TV y Net TV. De ese periodo, procede la marca Sexta, dentro de la cual estaba también presente inicialmente el grupo *Vocento*, que finalmente se llevó aquel concurso sin la participación de las productoras.

Entre los socios de *La Sexta*, se barajó hasta octubre de 2005 que dentro del proyecto estaría también el *Grupo Zeta*, que finalmente no decidió entrar al figurar como referencia los socios del holding *Imagina* (*Árbol* y *Mediapro* en proceso entonces de fusión) en lugar de la empresa propiedad de la familia Asensio y se salió, ya en 2006, a poco de empezar las emisiones *Drive*.

La concesión administrativa de la licencia a *Gestora de Inversiones Audiovisuales*<sup>169</sup> *La Sexta*<sup>170</sup>, S.A., que opera bajo la marca de laSexta se hizo el 25 de noviembre de 2005 tras ganar un concurso convocado el 29 de julio de 2005 y al que también se presentó *Kiss Media*, propiedad del empresario Blas Herrero. Se anunció en el Consejo de Ministros de aquel viernes, a la vez que la distribución de 20 nuevos canales de TDT<sup>171</sup>.

A saber:

- 5 para TVE: La 1 y La 2 digitales, Teledeporte, Canal 24 Horas y Clan TVE;
- 3 para T5: T5 digital, T5 Estrellas y T5 Sport;
- 3 para A3: A3 digital, Antena.Neox y Antena.Nova;
- 3 para *Sogecable*: Cuatro digital, CNN+ y 40 Latino;

---

<sup>168</sup> PIZARROSO QUINTERO, Alejandro. *De la Gazeta Nueva a Canal Plus. Breve historia de los medios de comunicación en España*. Madrid: Editorial Complutense. 1992. p. 30.

<sup>169</sup> Hay que distinguir esta sociedad con *GAMP Audiovisual, S.A.: Grupo Audiovisual de Medios de Producción*, empresa constituida el 21 de julio de 2005, que, aunque tienen el mismo domicilio social y ambas nacieron el mismo día, *GAMP* es la sociedad que posee el 51% de las acciones de *Gestora de Inversiones Audiovisuales, S. A.*, que es quien gestiona las operaciones de *La Sexta*.

<sup>170</sup> *CINCO DÍA*,. Madrid, 26 y 27 de noviembre de 2005, p. 5.

<sup>171</sup> TDT es la difusión de señales de TV que utiliza tecnología digital para transmitir, de forma optimizada, imagen y sonido de mayor calidad, permitiendo ofrecer adicionalmente otros servicios interactivos o de acceso a la SI. Para hacer uso de estos servicios, los descodificadores deben tener la funcionalidad de MHP (Multimedia Home Plattform), los zapper son otra clase de descodificadores más básicos, que no permiten acceder a los servicios de datos y contenidos interactivos.

- 2 para *La Sexta*: laSexta digital (4º Canal 67) y Hogar 10<sup>172</sup> (4º Canal 69);
- 2 para Veo TV (participada por *Recoletos* y *El Mundo*<sup>173</sup>): Veo y Set en Veo y
- 2 para NET TV (propiedad de Vocento): Net TV y Fly Music<sup>174</sup>.

El 30 de noviembre de 2005 empezaron las emisiones de la nueva TDT por segunda vez, después del experimento fallido de *Quiero TV* en el año 1998<sup>175</sup>.

Según condición obligatoria del concurso, laSexta debía comenzar sus emisiones analógicas y digitales en un plazo de seis meses y en un plazo de cuatro (el 27 de marzo de 2006) salió al aire.

La cobertura del nuevo canal sólo alcanzaría, en teoría, al principio 70% de la población española por la escasez de espectro, aunque en la práctica dicha población no fue tal hasta la disputa del Mundial de fútbol de Alemania en junio de 2006.

La sociedad concesionaria de la cuarta licencia analógica debía cumplir una serie de obligaciones como emitir a través de cada canal programas de TV como mínimo durante doce horas diarias, no considerándose programas televisivos las emisiones meramente repetitivas de programas ya emitidos por el mismo canal o consistente en imágenes fijas, ni los tiempos dedicados a la publicidad<sup>176</sup>.

La nueva TV debería, asimismo, especificar sus compromisos para incentivar el desplazamiento de la audiencia hacia los canales digitales para facilitar la implantación de la TDT, así como explicitar un plan de contenidos con facilidades adicionales como subtítulos, la presentación simultánea de varias ofertas lingüísticas o el establecimiento de medidas para facilitar el acceso de personas con discapacidad. También habría de favorecer el desarrollo de la industria española de contenidos audiovisuales, de la industria electrónica de consumo, de tecnologías de la información y de servicios de telecomunicaciones para impulsar el desarrollo de la sociedad de la información en España<sup>177</sup>.

---

<sup>172</sup> El primer año emitió la franquicia multinacional de *Televisa*: Telehit.

<sup>173</sup> Desde el 12 abril de 2007, *Unidad Editorial, S.A.* adquirió el 100% del capital social de *Recoletos Grupo de Comunicación, S.A.* por un importe de 817,4 millones €, resultado de cuya absorción, *Unidad Editorial* pasó a ostentar el 55,36% de las acciones de Veo TV, S.A. *Noticias de la Comunicación*. Número 281 (junio 2008). Madrid: 1991-. p. 76.

<sup>174</sup> NET TV lleva emitiendo en el canal 66 desde 2001, después de que al igual que a VEO TV el Gobierno les concediera una licencia para emitir en TDT en el año 2000.

<sup>175</sup> Experiencia pionera de TDT, al igual que en el Reino Unido que terminó en quiebra en 2002 y cuya frecuencia fue devuelta, quedando libre el espectro radioeléctrico para volver a adjudicar las licencias digitales.

<sup>176</sup> *EL PAÍS*, Madrid, 26 de noviembre de 2005, p. 33.

<sup>177</sup> *Ibidem*, p. 34.

Existía entonces un clima de gran competencia, acrecentado por la conversión el 7 de noviembre de 2005 de la licencia de Canal + en una cadena en abierta: Cuatro, lo que ocasionó a su vez que los abonados analógicos del canal privado codificado tuvieran que migrar a la plataforma de *Digital* + si querían seguir viéndolo, puesto que el espectro radioeléctrico pasó a pertenecer a Cuatro. Esta incertidumbre, acrecentada por el esfuerzo inversor que se les avecinaba a los operadores televisivos para cumplir con el calendario de implantación de la TDT, provocó que laSexta fuera recibida con bastante recelo, indignación y escaso respeto, como veremos con detenimiento, por el resto de competidores: directos, potenciales y sustitutos, siguiendo la clasificación de Porter (1996), recogida por Medina:

- Los competidores directos son aquellos que ofertan productos a los mismo destinatarios o desarrollan su actividad en el mismo segmento del mercado (A3 y T5<sup>178</sup>);
- Los competidores potenciales pueden llegar a expulsar al competidor del mercado o disminuir su presencia (cable, televisiones locales y de pago para los canales nacionales);
- Los competidores sustitutos compiten con productos diferentes pero satisfacen las mismas necesidades (Internet, móviles para los canales de TV)<sup>179</sup>.

Podemos decir, sin errar el tiro, que las únicas defensas y respuestas favorables a la irrupción de laSexta en el espacio de las ondas hertzianas llegaron desde: el Gobierno socialista y, en concreto, de su ministro de Industria de la época, José Montilla; de la prensa barcelonesa que veía en la *bicapitalidad*<sup>180</sup> de la cadena una señal de independencia del centro de poder de Madrid y; por supuesto, de los propios accionistas. Recordemos a continuación cómo se *vendió* a la opinión pública la controvertida decisión ministerial.

Sin ánimo de ser exhaustivos, hemos dividido las reacciones al nacimiento y concesión de la licencia a *La Sexta* atendiendo a dos criterios: la posición empresarial para los distintos competidores y la difusión atendiendo a la OJD en el caso de los diarios cuya difusión controla este organismo y, en especial, al EGM. Otra variable tomada en cuenta a la hora de separar por categorías a los distintos medios de comunicación analizados ha

---

<sup>178</sup> Cuatro y laSexta son otro claro ejemplo.

<sup>179</sup> MEDINA, Op. cit. p. 24.

<sup>180</sup> No reconocido por el DRAE, sería más conveniente usar en su lugar “doble capitalidad”, que sería justo su definición a tenor de la plasmada por la RAE respecto a capitalidad: “Cualidad de ser una población cabeza o capital de partido, de provincia, región o Estado”. Siguiendo la denominación de la fecha utilizaremos para evitar errores este término creado gracias al prefijo latino conocido por todos.

sido el origen geográfico, con especial atención a los medios catalanes, por el peso de *Mediapro* y *El Terrat*, además de a los económicos, por el gran impacto en esta materia del sector en el mercado publicitario.

La metodología utilizada ha sido recurrir a la hemeroteca durante el mes previo, de la concesión y posterior (octubre a diciembre de 2005) haciendo especial hincapié entre los días 24-30 noviembre de 2005, que constituyeron un auténtico volcán de informaciones al respecto de *La Sexta* y del arranque de las emisiones de la TDT, donde laSexta también estaba presente.

## 2. 2. 1. Defensa del Gobierno

Según el informe de la CMT:

“Con ello, no sólo se quiso procurar la viabilidad de la nueva cadena tras el apagón analógico sino que se reforzó el impulso a la TDT mediante la introducción de un nuevo operador en la parrilla de agentes activos en el mercado con contenidos en *simulcast*<sup>181</sup> en un canal y en el segundo diferenciados y novedosos respecto de los ofrecidos en analógico<sup>182</sup>.”

La primera autoridad gubernamental que defendió la concesión fue la Vicepresidenta Primera del Gobierno, María Teresa Fernández de la Vega:

“Más competencia se traducirá en más variedad, más calidad y más libertad<sup>183</sup>”.

El ministro de Industria de entonces, José Montilla, declaró que “las concesiones (la nueva analógica y las 20 digitales) se habían efectuado por la pluralidad “abierta y nada sectaria y pensando en los intereses generales (...) porque si queremos que la TDT vaya en serio había que reforzar a los operadores existentes, al margen de su grado de sintonía con el Gobierno<sup>184</sup>”.

La propuesta de *La Sexta* mereció “la máxima calificación” de la Mesa de Contratación del Ministerio de Industria y Montilla aseguró que los socios de *La Sexta* tenían “amplia experiencia de gestión” en la producción audiovisual, su modelo de programación era complementario a la oferta existente y comprometieron una inversión de 492 millones € en cuatro años.

---

<sup>181</sup> *Simulcast*: Emisión simultánea del mismo canal analógico en versión digital.

<sup>182</sup> ALCOLEA y BLANCO, Op. cit. p. 35.

<sup>183</sup> *EL PAÍS*, Madrid, 26 de noviembre de 2005, p. 33.

<sup>184</sup> *EL MUNDO*, Madrid, 26 de noviembre de 2005, p. 60.

José Montilla defendió la decisión tomada por su Ministerio recordando que el Gobierno “no puso ninguna cortapisa” para presentarse al concurso y que la oferta de *La Sexta* era:

“La más solvente desde todos los puntos de vista. (...) El Gobierno ha hecho un concurso abierto y ha optado por adjudicarlo a la mejor oferta<sup>185</sup>.”

En la propia comparecencia de Montilla posterior al Consejo de Ministros, un periodista afirmó que:

“La lotería del Gobierno siempre cae del mismo lado”, (...) José Montilla se defendió “este Gobierno, a diferencia del PP en algunas comunidades autónomas, apuesta por la pluralidad (...), pensando en los intereses generales y en que la TDT sea un éxito<sup>186</sup>”.

Ante semejante belicosidad de los presentes, Montilla optó por pasar al ataque, responsabilizando al PP del fracaso de la plataforma digital *Quiero TV* durante su Gobierno, acusándole, según *El Mundo*, de “haber puesto en entredicho el apagón analógico dejando al sector en una absoluta incertidumbre<sup>187</sup>”.

Los mayores elogios recibidos por *La Sexta* llegaron de la boca del representante del Gobierno:

“El Gobierno ha optado por adjudicar el canal a la mejor oferta y estoy dispuesto a discutirlo con quien haga falta”.

El concurso otorgó a la licencia adjudicataria un canal adicional en digital. Montilla subrayó como “incuestionable” que la oferta de *La Sexta* era la más solvente.

“En ambos casos, el grupo de comunicación ha demostrado contar con autorización administrativa expresa para emitir a través de esos canales<sup>188</sup>.”

Para José Montilla, con estas decisiones sobre el sector audiovisual:

“El Gobierno dota de un marco común y homogéneo al sistema televisivo, fomenta el pluralismo utilizando todos los canales disponibles, impulsa las nuevas tecnologías de televisión y da un paso importante para hacer posible el apagón analógico en 2010 (...)”

Según los datos facilitados por el Ministerio de Industria, se calcula que en España hay ya medio millón de decodificadores digitales y que la cobertura técnica llega ya al 80% del territorio<sup>189</sup>.”

---

<sup>185</sup> *EL PAÍS*, Op. cit. p. 33.

<sup>186</sup> *EL MUNDO*, Madrid, 26 de noviembre de 2005, p. 60.

<sup>187</sup> Ídem.

<sup>188</sup> *LA RAZÓN*, Madrid, 26 de noviembre de 2005, p. 99.

Aparte de los recursos, críticas y hostilidad que detallaremos en las próximas líneas, el nuevo canal de televisión se encontró, antes de conocer su concesión, otra adversidad: la suspensión por parte del TS de parte de la reserva del espectro hecho por el Ejecutivo por la nueva cadena:

“El auto dictado por la sección tercera de lo contencioso administrativo del Supremo suspende cautelarmente el decreto de adjudicación del canal 57 de Barcelona y el 42 de Granada, a través de los cuales canalizan su señal Urbe TV e Ideal TV, ambas de las cadenas de televisiones locales de *Vocento*. En ambos casos, el grupo de comunicación ha demostrado contar con autorización administrativa expresa para emitir a través de esos canales<sup>190</sup>.”

El Ministerio de Industria señaló entonces que dicho revés judicial “no paralizaba la adjudicación del nuevo canal” sino que tan sólo debía buscar otras frecuencias para poder emitir en esas dos ciudades.

Algo que será muy difícil en Barcelona “sin generar interferencias” según algunas fuentes del sector.

La falta de espectro disponible había sido siempre el gran problema para la concesión de otra televisión en analógico<sup>191</sup>.

### 2. 2. 2. Postura de los competidores directos de *La Sexta*

El principal damnificado en la concesión a La Sexta de la concesión por la que pugnaba fue el grupo de *Kiss Media*, propiedad de Blas Herrero. Los otros rivales directos por aquel entonces eran T5, A3 y *Sogecable*, quien al estar tan centrada en el nacimiento de Cuatro y gozar también del favor del Gobierno, apenas sí dijo nada en contra de *La Sexta*. Bien distinto sería el panorama a partir de julio de 2007 con la Segunda Guerra del Fútbol que aún persiste.

En el negocio de TV en España, los intereses propios y los enemigos comunes convierten en rivales y aliados a los distintos operadores según convenga a la cuenta de explotación. Así se comprenden mejor las alianzas estratégicas que de manera temporal y, nunca definitiva establecen las empresas del sector. Precedente notables fueron la Primera Guerra del Fútbol entre Antonio Asensio y Jesús de Polanco, que cuajó en la

---

<sup>189</sup> *LA RAZÓN*, Madrid, 26 de noviembre de 2005, p. 99.

<sup>190</sup> *EL MUNDO*, Madrid, 25 de noviembre de 2005, p. 69.

<sup>191</sup> Ídem.



creación de la compañía conjunta *AVS* para gestionar el fútbol en PPV y también la competencia atroz entre *CSD* y *Vía Digital* que culminó con su integración en *Digital +*.

### **2. 2. 2. 1 Kiss Media. De principal damnificado a posible socio**

Aunque *Kiss Media* se quedó en noviembre de 2005 sin su licencia de TV analógica por culpa de *La Sexta*, once meses después, en octubre de 2006 estuvo a punto de entrar en su accionariado a través de *Kiss Capital Group*, un fondo propio de capital riesgo creado con 150 millones € procedentes de los 208 millones €<sup>192</sup>, que recibió de *Telefónica* y *A3* al ganar el laudo<sup>193</sup> de *Kiss FM*.

Primero el mismo día del anuncio de la concesión de la licencia a *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.*, *Kiss Media* manifestó su voluntad de recurrirla al:

“Destacar que el acuerdo había sido adoptado antes de finalizar el plazo máximo previsto para la resolución (...) El Ejecutivo ha favorecido a una sociedad extranjera y a distintas productoras que ya operan<sup>194</sup>.”

Con todo detalle recogió *El Mundo* el recurso anunciado por Herrero:

“*Kiss* recurrirá y denuncia que se ha perjudicado el interés de España. (...) En un comunicado, *Kiss Media*, propiedad del *Grupo Radio Blanca*, lamentó que “no se hubiera tenido en cuenta el carácter cien por cien español de su oferta<sup>195</sup>”. El texto recordaba además que “paradójicamente, la legislación mexicana prohíbe

---

<sup>192</sup> *Uniprex*, la empresa propietaria de Onda Cero, pertenece al *Grupo A3*, llegó en 1991 a acuerdos de emisiones con el *Grupo Radio Blanca*, propiedad de Blas Herrero, a través del pago de un canon mensual por número de oyentes (3.000 pesetas), que Herrero denunció por incumplimiento en 1999, con *Telefónica* como dueña y terminó con el laudo condenatorio de pago de 193 millones de euros a Radio Blanca, que emitía *Kiss FM*. El 24 de marzo de 2006, la Audiencia Provincial de Madrid confirmó este laudo, recurrido sin éxito por *A3*, de 208 millones de euros (190 millones como principal y el resto de intereses) sobre el que sólo cabe el amparo ante el Tribunal Constitucional. Los fondos fueron provisionados y avalados por la cadena televisiva con cargo a los presupuestos de 2004 y lo pagaron por partes *A3* y la anterior propietaria de *Uniprex*, *Telefónica*.

<sup>193</sup> A continuación reproducimos el histórico laudo del Caso *Kiss FM* notificado el 16 de marzo de 2004 con los siguientes puntos: “a) Declara resuelto y extinguido el contrato firmado por *Uniprex, S.A.* y el *Grupo Radio Blanca*. b) El citado contrato entra en fase de liquidación, durante el periodo de doce meses desde el día de notificación del laudo, finalizado el cual, el *Grupo Radio Blanca* deberá haber abandonado y dejado de utilizar las emisoras, centros de emisión, estudios, instalaciones, equipos y oficinas y se extinguirán las relaciones comerciales y técnicas. c) Condena a *Uniprex, S.A.* al pago de las siguientes cantidades: \* 166.516.024 euros en concepto de cláusula penal; \* 8.252.024 euros como indemnización por daños y perjuicios ocasionales por el cumplimiento del contrato; \* 5.009.830,58 euros más los intereses legales desde el 6 de julio de 2003 hasta la fecha de su pago, por las cantidades mínimas garantizadas por publicidad en los aproximadamente cinco meses comprendidos entre el 1 de enero y el 6 de junio de 2003.\* La cantidad que resulte de la aplicación de la liquidación del periodo transcurrido desde el 6 de junio de 2003 y el 15 de marzo de 2004, inclusive. Esta cantidad, pendiente de cálculo no será inferior a la que resultaría de la aplicación proporcional de la cuantía señalada en el apartado anterior para este periodo de tiempo. \* 64.662,52 euros por la reclamación de otros conceptos.” [Noticias de la Comunicación. 2005, número 251 (octubre 2005), Madrid: 1991- . p. 46].

<sup>194</sup> *ABC*, Madrid, 27 de noviembre de 2005, p. 95.

<sup>195</sup> *LA VANGUARDIA*, Barcelona 26 de noviembre de 2005, p. 11.

la participación española en sus medios audiovisuales, lo que pone de manifiesto un estatus discriminatorio, desfavorable para los intereses españoles, en la decisión ministerial<sup>196</sup>”. *Kiss Media* criticó además que no se valorase la aportación de su proyecto “para la industria audiovisual española y para el incremento de la competencia”. (...) La decisión adoptada, (...) dificultará la expansión e impedirá el desarrollo de nuevos modelos<sup>197</sup>”.

#### **2. 2. 2. 2. Gestevisión-T5**

El presidente de T5, Alejandro Echevarría vaticinó en la convención anual de *Publiespaña* (empresa encargada de gestionar la publicidad en T5) que:

“El exceso de oferta, sobre todo autonómica y local, se demostrará con la desaparición de muchas cadenas en los próximos tres años<sup>198</sup>”.

Hasta la fecha, que se sepa aún no ha quebrado ninguna cadena de televisión, sino que además el consumo ha aumentado, exigiendo una mayor inversión en programación a las cadenas y acierto a la hora de *targetizar*<sup>199</sup> sus rejillas.

El mismo día y con respecto a Cuatro, la otra cadena privada generalista que arrancó en el mismo mes de la concesión de la licencia a laSexta, se refirió a su incipiente posición en el mercado (4,2% de share en el mes de noviembre de 2005):

“Si alguien había hecho previsiones superiores no éramos nosotros. Quizá el sector financiero o los analistas, pero no el sector audiovisual<sup>200</sup>”.

Para Echevarría la justificación sustentada en la mayor libertad no era válida:

“España no adolecía de un déficit de pluralidad y ya tenía suficiente oferta de televisión antes de Cuatro. De hecho, era ya el mercado con mayor número de operadores y con los precios de publicidad más baratos de Europa<sup>201</sup>”.

Además, ante el pujante mercado de la publicidad televisual española que no paraba de encadenar records, aclaraba quiénes serían los principales perjudicados por el nacimiento de los nuevos canales:

“Serán la prensa escrita y la radio los sectores que más van a sufrir con los nuevos canales, porque los precios de estos medios siguen estando caros en comparación con el audiovisual<sup>202</sup>”.

---

<sup>196</sup> *EL MUNDO*, Madrid, 25 de noviembre de 2005, p. 69.

<sup>197</sup> *Ídem*.

<sup>198</sup> *ABC*, Madrid, 25 de noviembre de 2005, p. 95.

<sup>199</sup> *Targetizar*. Programar en televisión dirigiéndose a un público deseado u objetivo.

<sup>200</sup> *ABC*, Madrid, 25 de noviembre de 2005, p. 95.

<sup>201</sup> *EXPANSIÓN*, Madrid, 25 de noviembre de 2006. p. 6.

<sup>202</sup> *Ídem*.

El Presidente de T5 no cargó tanto las tintas en *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.* como en el Gobierno de Zapatero, a quien no dejaba de exigirle su promesa electoral de rebajar la publicidad en las televisiones públicas a la mitad (12 doce minutos por hora a 6<sup>203</sup>) calificándolo como “exceso de oferta que habrá con los canales autonómicos y locales digitales<sup>204</sup>”, que completarán el plan de reforma del sector televisivo que ha diseñado el Gobierno.

Sin embargo, T5 siempre ha sabido distinguir los negocios de las opiniones o en un momento dado críticas, ya que algunos de sus programas más afamados como *Aída* (líder indiscutible los domingos), *Los Serrano* o antes, *7 Vidas* (los tres producidos por *Globomedia*) y *Karlos Arguiñano en tu cocina* (*Bainet*) son ejemplos de programas producidos por las productoras socias de *La Sexta*.

### **2. 2. 2. 3. - A3, de la desconfianza en las productoras, al acuerdo con Globomedia**

La composición accionarial de *La Sexta*, dominada por productoras audiovisuales que trabajan para sus competidores, no sentó bien en el sector. El entonces consejero delegado de A3 TV, Mauricio Carlotti, aseguró en enero de 2006 que no descartaba desarrollar una productora audiovisual desde su cadena, a la vista de que varias de las más importantes son accionistas de *La Sexta*, lo que pondría en entredicho su independencia. El directivo se preguntó cómo, en esta situación, puede encargarle a una productora un programa de carácter estratégico para la compañía. “Nunca lo haré<sup>205</sup>”, señaló.

El ya ex consejero delegado, actual Vicepresidente<sup>206</sup> de A3, dijo no entender cómo estas productoras (*Globomedia*, *Bainet*, *El Terrat* y *Mediapro*, accionistas junto con la mexicana *Televisa* de *La Sexta*) habían dado este paso y consideró que “creo que tienen un as en la manga<sup>207</sup>”.

Esto fue así inicialmente, llegando A3 a devolver 8 capítulos de *Divinos* producidos por *El Terrat* sin que se emitieran, para que los rehicieran. Curiosamente, menos de un año después, el propio Carlotti se desdijo<sup>208</sup> mediante una actuación totalmente contraria a

---

<sup>203</sup> UTECA [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.uteca.com>^ [ref. de 12-7-2007].

<sup>204</sup> EXPANSIÓN, Ibidem.

<sup>205</sup> Expansión, [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.mundoplustv.com>^ [ref. de 20-7-2008].

<sup>206</sup> Desde julio de 2008 el nuevo consejero delegado de A3 es Silvio González, director general de Gestión de la cadena desde 2003. Carlotti pasó a ocupar una vicepresidencia creada en la compañía para la dirección estratégica. Antes, también había desempeñado el mismo cargo en T5 entre 1993-1999, donde fue sustituido por Paolo Vasile. A A3 llegó en 2000 de la mano de *De Agostini*. [*El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 23-4-2008].

<sup>207</sup> *Televisión digital* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.televisiondigital.electronicafacil.net>^ [ref. de 2-2-2006].

<sup>208</sup> *Televisionarium* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.televisionarium.com>^ [ref. de 25-1-2007].

lo sostenido en 2006, puesto que A3 y la productora *Globomedia* firmaron una alianza estratégica para la producción de contenidos por un periodo de tres años, por la cual la productora se compromete a desarrollar anualmente un volumen garantizado de series de ficción y programas de entretenimiento, mientras que la cadena de San Sebastián de los Reyes se garantiza una cuota de la producción anual de *Globomedia*.

A ello contribuyó la estrategia programadora de laSexta, donde las series de ficción de prime time eran de origen estadounidense.

El principal exponente de dicho acuerdo es *El Internado*. *Los Hombres de Paco*, *Lex*, *¿Sabes más que un niño de primaria?* y anteriormente, *Un paso adelante* son algunos ejemplos de programas de *Globomedia* que se emiten o han emitido en este periodo en A3. En cambio *Buenafuente* (El Terrat) abandonó en septiembre de 2007 la parrilla de A3 para instalarse en la de laSexta.

#### **2. 2. 2. 4. - Sogecable, aliado de inicio y enemigo irreconciliable después**

Mediando tan sólo dos semanas y media entre el inicio de emisiones de Cuatro y la concesión de la licencia analógica a La Sexta, el gran rival de laSexta en el mercado audiovisual español pasó de puntillas sobre la otra cadena en los primeros seis meses de competencia. Además, la obligación de cobertura total del territorio nacional en analógico para la emisión del Mundial de Alemania 2006, cuyos derechos compró La Sexta provocó que las dos cadenas rivales se entendieran para compartir la retransmisión, junto a *Digital +* e inmediatamente después de cerrar el acuerdo por los partidos mundialistas, Cuatro y el resto de medios del *Grupo PRISA*, incluida la *Cadena SER*, trataron de alzar más barreras de entrada de las que *Sogecable* se encontró para la conversión de Canal + en Cuatro, diciendo hasta la saciedad que para poder seguir todo el Mundial no hacía falta antenizarse, como proclamaba laSexta en su campaña publicitaria, puesto que se podía seguir completo a través de *Digital +*, que incluía desde el 24 de marzo de 2006 entre sus canales la difusión digital de laSexta a través del canal 86<sup>209</sup>.

Ya en julio de 2007 estalló de manera definitiva la Segunda Guerra del Fútbol entre *Sogecable* y *Mediapro*, en la que Cuatro y laSexta son protagonistas en menor y mayor medida, respectivamente: Cuatro como altavoz promocional de los autos judiciales

---

<sup>209</sup> La señal de laSexta dejó de emitirse a través del canal 16 de Digital +, al que cambió en junio de 2006 con el inicio del Mundial, el 30 de junio de 2007. [Wikipedia [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.es.wikipedia.org>^ [ref. de 20-7-2008]]. El simulcast de laSexta por *Digital +* formaba parte del acuerdo de compartir los derechos mundialistas.

contrarios a la productora accionista de *La Sexta* y laSexta como ejecutora de facto de los planes anti-monopolio de la empresa de Roures, contraria a los intereses de *PRISA*.

Toda la relación interés-odio establecida entre los dos operadores televisuales más cercanos ideológicamente al PSOE y al Gobierno, respectivamente, será fruto de un análisis con mayor profusión en el capítulo 9 de la presente investigación, el específico de la Guerra del Fútbol.

Incluso ha habido en estos tres años programas producidos por algunos de los socios de laSexta, que han poblado la parrilla de Cuatro, a saber, *Cuenta atrás* (de *Globomedia*) y *Callejeros* (*Mediapro*) a quien el recrudecimiento del conflicto durante 2008, llevó a seguir en antena, cambiando de productora.

### 2. 2. 3. Los competidores potenciales también en contra

Repasaremos en este epígrafe las reacciones vertidas por los grandes grupos empresariales multimedia que operan en el mercado español, con la salvedad de los diarios económicos, que por su peculiaridad merecen capítulo aparte, ya que su enfoque fue particularmente distinto, si no independientemente, puesto que ni *Expansión* ni *Cinco Días* son dependientes de dos de los grandes núcleos de concentración analizados.

En general, todo aquel grupo de empresas informativas que se sintió afectado y vio peligrar su posición en el mercado por la concesión analógica a *La Sexta* se opuso abiertamente a su llegada al sector.

#### **2. 2. 3. 1. Unidad Editorial: El Mundo**

*El Mundo*, interesado en recibir el mismo espacio radioeléctrico que laSexta, fue el más crítico de los diarios españoles con la decisión tomada por el Gobierno, llevando el contenido a su primera página y personalizando la responsabilidad en el presidente:

“El Gobierno otorga a productores afines el espacio analógico de TV que denegó a *EL MUNDO*. El Gobierno de José Luis Rodríguez Zapatero concedió ayer a la *Sociedad Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta*, formada en un 60% por un grupo de productores afines al Ejecutivo y en un 40% por el consorcio mexicano *Televisa*, la cuarta licencia de televisión analógica privada. El espacio radioeléctrico que utilizará la nueva cadena es el mismo que solicitó Veo TV, el canal de televisión digital participado por *EL MUNDO* y *Recoletos*, para emitir

transitoriamente en analógico. Esta petición fue denegada por el Gobierno el pasado mes de julio<sup>210</sup>”.

En el desarrollo de la noticia, en las páginas de Comunicación de *El Mundo*, Ana Porto continúa la información avanzada en primera plana estableciendo el agravio comparativo realizado por el Gobierno al concederle a sus afines lo que le denegaron a su propia cadena:

“Al concurso de la nueva cadena, cuyo plazo se cerró el pasado 15 de octubre y que se incorporó a la ley de Medidas Urgentes para el Impulso de la TDT, de la Liberalización de la Televisión por Cable y Fomento del Pluralismo (...)

El espectro que ocupará el nuevo canal de televisión analógico fue denegado a Veo TV el pasado mes de julio, (...) que solicitó al Gobierno, poco después de la petición de Canal Plus de operar en abierto, la posibilidad de emitir en tecnología analógica de manera transitoria hasta que se produjese un mínimo grado de desarrollo de la TDT y llegara al menos al 50% de los hogares españoles. La petición de Veo TV se amparaba, entre otros muchos puntos, en el principio de neutralidad tecnológica defendido por Erkki Liikanen (ex comisario europeo encargado de la Sociedad de la Información y de las Nuevas Tecnologías), según el cual las limitaciones tecnológicas no pueden constreñir el derecho de un operador a prestar sus servicios y a que sean recibidos por los ciudadanos. A pesar de ello, esta posibilidad fue denegada por la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones para la Sociedad de la Información (SETSI) el pasado mes de julio, una resolución que fue recurrida por Veo TV<sup>211</sup>”.

Para *El Mundo* la noticia de la concesión de la licencia analógica tuvo mucho recorrido antes y después de la misma, llegando a las columnas de opinión y editoriales. Jesús Cacho en La Rueda de la Fortuna tituló su página dominical “Polanco lee la cartilla a Zapatero delante de los Reyes” con los siguientes detalles:

“Jesús Polanco agarró del brazo a José Luis Rodríguez, se lo llevó a un aparte y durante cinco minutos, (...) el tipo más poderoso de este país y también uno de los más ricos, le estuvo leyendo la cartilla al presidente del Gobierno, el dedo índice levantado en señal de advertencia, “no me cuentes cuentos chinos”, oyó decir alguien que pasaba por allí. El **tycoon**<sup>212</sup> estaba prescribiendo al presidente

---

<sup>210</sup> *EL MUNDO*, Madrid, 26 de noviembre de 2005, p. 1.

<sup>211</sup> *EL MUNDO*, Madrid, 25 de noviembre de 2005, p. 69.

<sup>212</sup> **Tycoon**: término japonés usado para designar a los magnates de las grandes empresas.

la medicina que tantas veces ha aplicado ya a otros jefes de Gobierno, (...) Ya verás como con unos cuantos editoriales entra en razón. (...) Para enfadar más a Polanco, el presidente del Gobierno ha decidido otorgar un nuevo canal de televisión a sus amigos de laSexta, ya saben, Contreras, Barroso, Roures, lo que significa añadirle más picante a un guiso particularmente indigesto como es el de la televisión analógica, la que vemos ahora, donde Cuatro está mostrando unos registros tan pobres del 4% de share, que en Gran Vía 32 se han encendido todas las alarmas en recuerdo de otros sonoros fracasos del *grupo PRISA*. Pero Rodríguez Zapatero, (...) no parece un tipo que se arredre por advertencias a índice alzado en un rincón de Palacio. (...) la concesión de laSexta, en contra del consejo de gente sensata de su entorno, temerosa del eventual escándalo que levantará el caso. “El desgaste de hoy será la fortaleza de mañana”<sup>213</sup>”.

El mismo día, el principal editorial del diario *El Mundo* versaba sobre la dichosa concesión siendo una completa declaración de intenciones contraria al Gobierno y a *La Sexta*, a la que califica como amigos del Gobierno y del Partido Socialista de Cataluña:

“El Gobierno concede a sus amigos lo mismo que niega a El Mundo. (...) La empresa adjudicataria, que se constituyó al efecto, está integrada por varias productoras españolas-cuyos directivos se distinguen por su cercanía a la Moncloa o al PSC- y la cadena mexicana *Televisa*. (...) El espectro analógico que ocupará laSexta fue denegado a Veo TV (...) en febrero de este año. Puesto que ya disponía de una licencia de TDT, Veo TV amparaba su petición en el principio de “neutralidad tecnológica”. Asimismo se solicitó al Gobierno que esta petición se tramitara junto a la de Canal Plus para cambiar su estatus legal y emitir en abierto sin restricciones.

El Ejecutivo (...) dejó que Canal Plus codificado se convirtiera en Cuatro (...) e incluso a través de una argucia legal muy propia del ministro Montilla, impidió por la vía de los hechos que Veo TV optara a la concesión de laSexta.

En realidad, las bases de la convocatoria eran un traje a medida del grupo de productoras orquestado a la sombra del Gobierno. Por el camino, incluso el *Grupo Zeta* tuvo que renunciar a presentarse por estar en desacuerdo con las condiciones que le imponía La Moncloa.

---

<sup>213</sup> *EL MUNDO*, Madrid, 27 de noviembre de 2005, p. 48.

Eso sin contar con lo absurdo que resulta potenciar la oferta analógica cuando se proclama al mismo tiempo que hay que acelerar el desarrollo de la televisión digital, sin arbitrar medidas para ello<sup>214</sup>.”

Menos belicoso se mostró el diario de *Unidad Editorial* con las concesiones de los canales TDT, quizá porque de dos de ellos era beneficiario en la forma de participación con Veo TV, dijo que el proceso de reparto se hizo “sobre la base del diálogo con todos los operadores” y el Ministro afirmó que el Gobierno podría “haber adoptado otra vía, una subasta, en lugar de un concurso<sup>215</sup>.”

### **2. 2. 3. 2. ABC**

El diario *ABC* priorizó el protagonismo de los nuevos 20 canales digitales, compartiendo dicha información con la concesión de la licencia de *La Sexta* con el siguiente subtítulo:

“El Consejo de Ministros aprobó también ayer la concesión de una nueva televisión privada en analógico al consorcio liderado por *Televisa*, *Árbol* y *Mediapro*<sup>216</sup>”.

Posteriormente, en el desarrollo de la noticia, precisa que la concesión ha sido a *Gestora de Inversiones Audiovisuales (Gamp, sic.)*, “sociedad formada por las productoras *Grupo Árbol-Globomedia*, *Mediapro*, *Drive*, *El Terrat* y *Bainet*, con una sesenta por ciento del capital; y la mexicana *Televisa*, con el cuarenta por ciento restante. El proyecto ganador del concurso público al que también se presentó *Kiss Media*, deberá comenzar sus emisiones analógicas y digitales en un plazo de seis meses<sup>217</sup>.”

*ABC* aludió también que el nuevo operador liderado por *Globomedia* y demás productoras “repartirá sus contenidos en dos señales, una temática y otra genérica.<sup>218</sup>”

El diario madrileño, recordó con relación a la resolución judicial del TS, las palabras del ministro Montilla diciendo que acataba todos los autos, especificando que el publicado el jueves 24 de noviembre de 2005 no “entra en el fondo de la cuestión y se limita a señalar que entre las múltiples frecuencias planteadas en las alegaciones de *Vocento*, en Barcelona y Granada hay dos ocupadas y, por tanto, se buscarán ahí nuevas

---

<sup>214</sup> *EL MUNDO*, Madrid, 27 de noviembre de 2005, p. 5.

<sup>215</sup> *EL MUNDO*, Madrid, 26 de noviembre de 2005, p. 61.

<sup>216</sup> *ABC*, Madrid, 26 de noviembre de 2005, p. 50.

<sup>217</sup> Ídem.

<sup>218</sup> Ídem.



asignaciones de frecuencias. El auto no tiene trascendencia más allá de estos reajustes, dijo el ministro<sup>219</sup>”.

Aunque lo más interesante, por su carácter diferencial, es que al concretar las propuestas de su grupo (*Vocento*) para Net TV, un canal generalista, que ya emitía y otro musical Fly Music<sup>220</sup> plantea su inequívoca intención de hacer uso de la TDT de pago con la siguiente sentencia conclusiva:

“Igualmente, a la vista del desarrollo que en España vaya alcanzando la TDT, Net TV y Fly Music irán incorporando opciones de pago por evento<sup>221</sup>”.

Sin duda alguna, toda una declaración de intenciones, a finales de 2005 cuando aún no había comenzado la emisión de los 20 canales TDT y sin que la ley contemplara dicha opción de paga por ver en la tecnología de TV digital terrestre.

El día 27 de noviembre de 2005, el diario propiedad de *Vocento*, dedicó su página de “Televisión y Radio” al objetivo de los nuevos canales de TDT: “los niños y la familia”, según la información firmada por Sara Campello. En ella, se refería al consorcio que forma *La Sexta* de manera imprecisa, identificando *GAMP*<sup>222</sup> con *Gestora de Inversiones Audiovisuales, La Sexta, S. A.* cuando sólo *GAMP Audiovisual S.A.* es el conglomerado empresarial que cuenta con el 51% de acciones de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.*:

“La Gestora de Inversiones Audiovisuales (*GAMP*), concesionaria de un nuevo canal analógico, disfrutará de dos señales de TDT. El consorcio formado por varias productoras españolas y *Televisa* iniciará sus emisiones en el plazo de medio año<sup>223</sup>”.

Realmente finalmente su estreno oficial fue dos meses antes: el 27 de marzo de 2006.

### **2. 2. 3. 3. La Razón**

En el diario *La Razón*, también llevaron el asunto a la portada con el siguiente encabezamiento:

“laSexta, último canal analógico. El Gobierno concede la licencia a la opción liderada por *Mediapro*, *Globomedia*, *Televisa* y un grupo de productoras”.

La cuarta concesión de televisión nacional analógica mereció además ser tratado como el principal de sus artículos de opinión del día:

---

<sup>219</sup> *ABC*, Madrid, 26 de noviembre de 2005, p. 50.

<sup>220</sup> Sustituido en el verano de 2008 por Disney Channel.

<sup>221</sup> *ABC*, Op. cit. p. 50

<sup>222</sup> *GAMP: Grupo Audiovisual de Medios de Producción*. [AVUI. Barcelona, 31 de octubre de 2005. p. 49].

<sup>223</sup> *ABC*, Madrid, 27 de noviembre de 2005, p. 95.

“Como era de prever, la adjudicación del sexto canal analógico nacional ha recaído en *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta*, un consorcio liderado por la mexicana *Televisa* y las productoras españolas *Globomedia* y *Mediapro*, que partía como favorito frente a la oferta de *Kiss Media*, presentada en solitario por Blas Herrero. La limitación de la cobertura del nuevo canal al 70 por ciento, impuesta por la escasez de frecuencias, y la fortaleza de la oferta de A3, T5 y TVE-1, auguran un camino nada sencillo para laSexta. Sólo hay que ver lo ocurrido con Cuatro. Apenas 20 días después de su lanzamiento, esta cadena tiene un 4% de audiencia media, un porcentaje prácticamente imperceptible para la competencia, que parece vivir su mejor momento<sup>224</sup>”.

Sin entrar en más valoraciones, el diario entonces dirigido por Luis María Anson, avisaba al nuevo operador de los problemas en la captación de público que se estaba encontrando su predecesora en el camino Cuatro. Mucho más proclive a la cadena se mostraba en los párrafos siguientes, al opinar acerca de la TDT:

“Tras meses de negociaciones, no exentos de momentos de tensión, finalmente ha triunfado el consenso y la cordura se ha impuesto. Si el Gobierno quiere hacer creíble su apuesta por la TDT no le quedaba más remedio que confiar su lanzamiento, como así ha sido, a los operadores más experimentados, conocedores del mercado, capaces de lanzar una programación atractiva y con la fortaleza financiera que exige el reto (...)

La subasta de canales, (...) habría reportado pingües beneficios al Estado pero hubiera comprometido el éxito de la operación, con la entrada de inversores ajenos al negocio audiovisual. Llegados a este punto, la Administración y los operadores deben hacer las inversiones precisas para convencer al espectador de que merece la pena subirse al carro digital. Europa, en especial Gran Bretaña e Italia, nos han señalado el camino: una programación atractiva, gratuita y diferenciada, servicios interactivos de utilidad práctica, compra de fútbol y cine con tarjetas prepago recargables y ayudas económicas directas o indirectas del Estado a la interactividad y a la producción de contenidos digitales<sup>225</sup>”.

La utilización de la TDT de pago para compra de productos se ha convertido en uno de los proyectos más claros de *Mediapro-La Sexta* para intentar amortizar sus inversiones en contenidos premium como fútbol y F1.

---

<sup>224</sup> *LA RAZÓN*, Madrid, 26 de noviembre de 2005, p. 4.

<sup>225</sup> Ídem.

## 2. 3. POSICIONAMIENTO MEDIÁTICO

### 2. 3. 1. Medios Nacionales

#### **2. 3. 1. 1. Grupo PRISA: El País y la Cadena Ser**

El diario del *Grupo PRISA* no mostró de inicio ningún rechazo a la concesión de la licencia a *La Sexta*, limitándose a citar a todos los miembros presentes en el proyecto televisual y calificando a los accionistas de referencia como:

“*La Sexta* está participada por el gigante mexicano *Televisa* y el *Grupo Audiovisual de Medios de Producción*, integrado por algunas de las productoras más activas de las industria audiovisual española (...) *Mediapro* es una de las principales empresas españolas en producción televisiva, cuenta con más de 1.300 empleados y en 2004 facturó 195 millones (€) (...) Los socios del nuevo canal, entre los que figuran Emilio Aragón, Mikel Lejarza, José Miguel Contreras (*Grupo Árbol*), Jaume Roures (*Mediapro*), José Manuel Lorenzo (*Drive*), Andreu Buenaafuente (*El Terrat*) y Karlos Arguiñano (*Bainet*)<sup>226</sup>.”

El diario fundado por Juan Luis Cebrián no tuvo reparo en publicar la declaración de intenciones de los participantes en *La Sexta*:

“Los socios del nuevo canal (...) apuestan por salvaguardar la pluralidad y se comprometen a establecer un código deontológico<sup>227</sup> y crear órganos de control para garantizar su cumplimiento. Desde el principio la información sería una parte fundamental de los contenidos<sup>228</sup>, así como los dirigidos a un público joven y urbano<sup>229</sup>”.

*El País* se hizo eco de que los accionistas se mostraban “abiertos a la incorporación de otros grupos a su capital<sup>230</sup>”, como así sería, con la entrada más adelante de *BBK* y de *Gala Capital*. Asimismo, se refirió a ellos como “autores de productos televisivos de fuerte tirón entre la audiencia como *Los Serrano*, *Médico de Familia*, *59 segundos*, *Buenaafuente*, *Homo Zapping* o *Arguiñano en tu cocina*<sup>231</sup>”: un cumplido que nos

---

<sup>226</sup> *EL PAÍS*, Madrid, 26 de noviembre de 2005, p. 33.

<sup>227</sup> Dicho código no ha existido en sus primeros tres temporadas de andadura.

<sup>228</sup> *laSexta/Noticias* empezó a emitir el 11 de septiembre de 2006, casi seis meses después de su estreno.

<sup>229</sup> *EL PAÍS*, Madrid, 26 de noviembre de 2005, p. 33.

<sup>230</sup> Ídem.

<sup>231</sup> Ídem.

resultaría inverosímil leer en las páginas del diario de Miguel Yuste, 40 a partir de junio de 2006.

En cuanto a la *Cadena SER* incluyó en su sección de sociedad la noticia de Agencias introducida por: “El Consejo de Ministros adjudica a *La Sexta* el nuevo canal de televisión analógico<sup>232</sup>”.

La red de emisoras de la *SER* puso especial énfasis en que el Grupo estaba inmerso en un proceso de concentración pendiente de autorización por el SDC:

“Un 60% del capital de la nueva sociedad pertenece a las productoras *Grupo Árbol-Globomedia* y *Mediapro* -pendientes de autorización para su fusión-, y, en menor medida, a *El Terrat* (Andreu Buena fuente), *Drive* (José Manuel Lorenzo) y *Bainet* (Karlos Arguiñano)<sup>233</sup>”.

Además citando a fuentes consultadas por *Europa Press*, “al consorcio podrían sumarse otros nuevos socios<sup>234</sup>” y según adelantó el presidente de *Mediapro*, Jaume Roures, “la nueva televisión estaría preparada para empezar sus emisiones en abril de 2006<sup>235</sup>”.

La *SER* incurrió en el error frecuente de confundir a *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.* con el *Grupo Audiovisual de Medios de Producción*, además de aumentar en 58 millones € la inversión anunciada por los accionistas:

“El *GAMP* prevé invertir para el lanzamiento del nuevo canal 550 millones € hasta 2010<sup>236</sup>”.

Al igual que *El País*, la cadena *SER* no traslució de inicio oposición alguna al nuevo proyecto televisual.

### 2. 3. 2. Medios especializados en información económica: *Cinco Días*, *Expansión* y *La Gaceta de los Negocios*.

Los diarios económicos existentes en la época de la concesión eran tres, ya que *El Economista* salió a la luz poco después, el 28 de febrero de 2006<sup>237</sup>.

Con un punto de vista más analítico y mirando de cerca a la viabilidad comercial del sector, como le corresponde hacer a la prensa salmón, recogieron estos tres periódicos el alumbramiento analógico de *La Sexta*.

---

<sup>232</sup> *Cadena SER* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.cadenaser.es>^ [ref. de 25-11-2008].

<sup>233</sup> Ídem.

<sup>234</sup> Ídem.

<sup>235</sup> Ídem.

<sup>236</sup> Ídem.

<sup>237</sup> *Xornal* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.xornal.com>^ [ref. de 14-2-2006].

### 2.3.2.1. Expansión

El diario entonces perteneciente al *Grupo Recoletos*, ya el mismo día de la concesión manejaba con precisión las informaciones que derivarían en noticia a mediodía y anunció a sus lectores el posible desenlace del concurso:

“Previsiblemente, el Ejecutivo aprovechará también para adjudicar un nuevo canal analógico, que cubrirá el 70% de la población y que salió a concurso el pasado octubre. El consorcio *La Sexta*, liderado por el grupo mexicano *Televisa* y participado por *Globomedia* y *Mediapro*, parte como favorito en el concurso en el que también compite *Kiss TV*, el proyecto audiovisual de Blas Herrero, propietario de la red de emisoras de radio *Kiss FM*”<sup>238</sup>.

Cuando por fin se confirmó la concesión tal y como había previsto, al día siguiente publicó una crónica en la que plasmó la polémica de la que estuvo rodeado el concurso:

“No hubo sorpresas. Tal y como estaba previsto casi desde la convocatoria del concurso, el pasado julio, el consorcio *La Sexta* (...) se ha adjudicado el sexto canal de televisión en abierto, en la última concesión con tecnología analógica”<sup>239</sup>. (...)

La adjudicación de la nueva cadena ha estado rodeada de una fuerte polémica. Según el pliego del concurso, el Gobierno concede una licencia de televisión digital, pero permite utilizar temporalmente frecuencias analógicas hasta (...) 2010. (...) Veo TV y Net TV (...) han solicitado, sin éxito, emitir en analógico hasta que la cobertura digital alcance el 50% de la población. Estos dos consorcios televisivos<sup>240</sup>, no han podido presentarse al concurso al encontrarse en una situación de incompatibilidad, según la LTP, que impide a un socio participar en dos cadenas de televisión”<sup>241</sup>.

En una vuelta de tuerca más a las críticas al Gobierno, aunque poniéndolas en boca del principal damnificado, *Expansión* recurre al archivo para cuestionar la decisión del Consejo de Ministros:

“En unas recientes declaraciones a *EXPANSIÓN*, Blas Herrero lamentaba la facilidad que tiene un inversor foráneo –*Televisa*– para controlar “parte de un recurso del Estado, como el espectro radioeléctrico, mientras

---

<sup>238</sup> *EXPANSIÓN*, Madrid, 25 de noviembre de 2006. p. 6.

<sup>239</sup> Ídem.

<sup>240</sup> Uno de ellos: Veo TV, participado por la propia *Recoletos*, lo que se interpreta como un agravio comparativo por parte de *Expansión*, que en una línea editorial parecida a la de *El Mundo*, aunque atenuada, se lo explica con detenimiento a sus lectores.

<sup>241</sup> *EXPANSIÓN*, Op. cit. p. 6.

que en México no existe la misma reciprocidad para que un empresario español invierta en una televisión mexicana<sup>242</sup>”.

Yendo más allá, el diario gestionado en la actualidad por *Unidad Editorial*, se hizo eco del presunto amiguismo efectuado en la concesión:

“Además, desde el sector se ha criticado un supuesto favoritismo hacia *La Sexta* por la buena relación que mantiene José Miguel Contreras, socio de *Globomedia*, con José Luis Rodríguez Zapatero, así como una posible vinculación con el grupo del ex secretario de Estado de Comunicación, Miguel Barroso<sup>243</sup>. El ministro de Industria, José Montilla, rechazó ayer de plano esta acusación de favoritismo<sup>244</sup>.

Además, *Expansión* recalcó quiénes serían los rivales en el mercado de *La Sexta*:

“laSexta, que competirá con TVE, A3, T5, Cuatro y los canales digitales Veo y Net TV por el mercado publicitario, prevé llegar a 2010, el año en que las televisiones tendrán que dejar de operar en analógico, con una cuota del 7%, tras haber llevado a cabo una inversión de 492 millones € en cuatro años. Fuentes del consorcio aseguraron ayer que las inversiones previstas se financiarán con recursos propios<sup>245</sup>”.

Unos fondos propios que, casi desde el inicio, necesitaron de constantes ampliaciones de capital para compensar las inversiones así como de la presencia de entidades financieras como *BBK* y el fondo capital riesgo *Gala*, entre otros.

Dos semanas después *Expansión* dedicó una noticia al efecto de laSexta en el mercado audiovisual español titulada así “La irrupción de *La Sexta* amenaza el modelo de negocio de las televisiones<sup>246</sup>”. La información aludía a que la presencia mayoritaria de los principales grupos audiovisuales en el accionariado del canal generaba desconfianza en sus competidores, que ceden sus instalaciones a los socios de su rival:

“Los principales directivos de A3 y T5 (...) están hondamente preocupados por el comienzo de la emisiones de laSexta (...). La preocupación no obedece a la cuota de mercado publicitario que pueda arañar la nueva cadena, sino a su composición accionarial. (...) El problema está en que los contenidos que producen estas compañías llenan gran parte de la franja de prime time - el

---

<sup>242</sup> *EXPANSIÓN*, Madrid, 30 de noviembre de 2006. p. 9.

<sup>243</sup> Acusaciones que retomaría *El País* con motivo de la Segunda Guerra del Fútbol en diciembre de 2007.

<sup>244</sup> Ídem.

<sup>245</sup> Ídem.

<sup>246</sup> *Expansión* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.expansion.com>^ [ref. de 7-12-2005].

principal objetivo de los anunciantes- en las parrillas de A3 y T5, con series como *Los Serrano*, *Aída*, *Siete Vidas* (...) y *Los hombres de Paco* y programas como *Caiga quien caiga* y *Buenafuente*. Un alto directivo de una de las cadenas asegura que una vez que estas productoras comiencen a trabajar para laSexta, será muy complicado que nos creamos que guardan sus mejores formatos de programas para nosotros<sup>247</sup>.

Al hilo de las coproducciones, norma en las cadenas generalistas *Expansión* publicó:

“Las cadenas basan gran parte de su programación en las coproducciones, en las que las productoras trabajan con recursos de las televisiones para adaptar sus formatos a la estrategia y la imagen de cadena que quiere cada compañía. En este modelo se utilizan las instalaciones de los canales y gran parte de sus equipos técnicos. Con la puesta en marcha de laSexta, A3 y T5 se negarán a dar entrada a estas productoras en sus negocios, ya que tendrían que ofrecerles información sobre sus planes de programación, clave en la estrategia competitiva de estas compañías, con lo que, como mínimo, las cadenas exigirán que las producciones sean completamente ajenas. Desde una de las cadenas privadas aseguran que -si estas productoras continúan participando en laSexta, nos veremos obligados a contratar con otras compañías, algo que dejaría en una situación muy incómoda a empresas como *Globomedia*<sup>248</sup>.

### **2. 3. 2. 2. Cinco Días**

A pesar de la Guerra que desde 2007 mantiene con su accionista de referencia (el *Grupo PRISA*), no hemos encontrado en nuestra investigación siquiera un esbozo de crítica, por ningún sitio a la concesión. Este diario económico se refirió al plan de negocio y evolución de share del nuevo operador:

“El plan de negocio de este grupo prevé inversiones de 492 millones € en cuatro años y prevé alcanzar una cuota de audiencia del 7% en 2010 (...) José Montilla (...) indicó que el plan incluye un modelo de TV complementario a la oferta actual, comprometido con contenidos de calidad y con especial atención a los discapacitados<sup>249</sup>”.

Resulta llamativo pero en el periodo analizado no hay más información al respecto. Seguramente, si el nacimiento de la cadena se hubiera producido dos años después, la

---

<sup>247</sup> Ídem.

<sup>248</sup> Ídem.

<sup>249</sup> *Cinco Días*, Madrid, 26 de noviembre de 2005. p. 3.

Guerra del Fútbol habría salpicado también a este periódico especializado, llevando a sus páginas algunos de los múltiples reproches de impagos que, posteriormente, *AVS-Sogecable* le ha hecho a *Mediapro* o poniendo en duda su capacidad financiera para hacer frente a los compromisos de pago adquiridos con los clubes de fútbol, cuyos derechos tiene comprometidos, tras *arrebatarlos* por ofrecerle más dinero a las entidades deportivas.

### **2. 3. 2. 3. La Gaceta de los Negocios**

Con el titular en primera página del suplemento de *Negocios* de “Montilla adjudica a *La Sexta* el nuevo canal”, el diario editado por el *Grupo Negocios de Ediciones y Publicaciones, SL* personalizó en la figura del que fuera Ministro de Industria coincidiendo con el anuncio de la concesión:

“El Ministro de Industria, José Montilla, justificó ayer la concesión (sic.) que todos los socios de *La Sexta* cuentan con una amplia experiencia de gestión en la industria audiovisual y los medios de comunicación<sup>250</sup>.”

*La Gaceta de los Negocios* detalló la concesión de la nueva licencia analógica junto a las 20 digitales, matizando desde el principio con su opinión que se trataba de una noticia ya conocida con “se resolvió el misterio, que no lo era tanto” y “Montilla fue el encargado de anunciar- de modo oficial- (...) que *La Sexta* es la adjudicataria<sup>251</sup>”.

Además, recogió un aspecto del comunicado de los accionistas de *La Sexta*, que había sido obviado por el resto de diarios:

“Para alejar las posibles dudas, las distintas empresas que participan aseguran una estructura totalmente independiente de las productoras que representan<sup>252</sup>”.

### **2. 3. 3. La prensa catalana, aplaude la *bicapitalidad* de la cadena**

El carácter dual de *laSexta*, con sedes en Barcelona y Madrid y no sólo en la capital de España, dio lugar a opiniones favorables a la llegada de la cuarta cadena analógica, a pesar del perjuicio indirecto que en el mercado global de la publicidad, podía acarrear la presencia de otro competidor sustituto.

En principio, la etiqueta nada centralista de la nueva cadena fue bien recibido por los periódicos y medios digitales de origen catalán.

---

<sup>250</sup> *La Gaceta de los Negocios, Negocios*, Madrid, 26 de noviembre de 2005. p.1.

<sup>251</sup> *Ibidem*, p.4.

<sup>252</sup> *Ídem*.



La *bicapitalidad* de la sede del nuevo canal (Madrid-Barcelona) se tuvo muy en cuenta a la hora de valorar la adjudicación. *Mediapro*, socio de referencia de *La Sexta*, llegó a afirmar en su Web que laSexta estaría ubicada en las instalaciones de la productora en Esplugues de Llobregat<sup>253</sup>, Barcelona, como inicialmente estaba previsto también con la sede social de *Gestora de Inversiones Audiovisuales la Sexta, S. A.*

### **2. 3. 3. 1. La Vanguardia**

Con un punto de vista más periférico lo asimiló el diario catalán *La Vanguardia*, haciendo hincapié en la “significativa descentralización” prevista por *La Sexta*:

“La concesión de laSexta puede ser un ejemplo de descentralización, dado que será la única cadena generalista cuya dirección central estará en Barcelona y no en Madrid, como el resto de las cadenas. Esto significa un importante impulso al sector audiovisual catalán, especialmente de cara al futuro desarrollo de las múltiples emisoras de televisión digital, tanto privadas como públicas<sup>254</sup>.”

El propio periódico barcelonés resumió lo siguiente con respecto a los veinte canales de TDT:

“Aunque los operadores privados habían pedido un plazo de 15 días para adaptarse técnicamente a las emisiones digitales, (...) la distribución se ha hecho en base a una serie de compromisos que han tenido que adquirir previamente los operadores. Estos pasan por la obligatoriedad de emitir a partir del día 30 (de noviembre de 2005), ofrecer una programación novedosa, innovadora y diferenciada respecto a su oferta analógica y contribuir a la promoción y desarrollo de la TDT que consiste en, como mínimo, insertar al menos un anuncio al día durante un mes por trimestre<sup>255</sup>.”

### **2. 3. 3. 2. El Periódico de Catalunya**

Con menos entusiasmo *El Periódico de Catalunya* tituló al día siguiente a la concesión:

---

<sup>253</sup> Aunque en los primeros dos años de emisión, la sede social de la cadena ha estado ubicada en Madrid en la Carretera de Fuencarral-Alcobendas, km. 12,400, 28049, en lugar de como estaba previsto según la Junta General Extraordinaria y Universal del 26 de marzo de 2006 que formalizaba que el domicilio social de la compañía estaría en la sede de su accionista de referencia, *Mediapro*, en Esplugues de Llobregat (Barcelona) en la c/ Gaspar Fábregas, 81, 08950. Dicha bicapitalidad sólo se ha percibido en la conflictiva línea que ha desarrollado la “Segunda Guerra del Fútbol” y en la grabación de programas emitidos en laSexta como *Buenafuente* desde la Ciudad Condal, aunque en este caso el programa es responsabilidad de otra de las productoras accionistas: *El Terrat* y no *Mediapro*.

<sup>254</sup> *LA VANGUARDIA*, Barcelona 26 de noviembre de 2005, p. 11.

<sup>255</sup> Ídem.

“El Gobierno concede la nueva tele a *La Sexta*<sup>256</sup>”. Además, definió a la ganadora del concurso “como favorita<sup>257</sup>”. Por supuesto, se fijó también en la duplicidad de escenarios de “La nueva adjudicataria --cuyas sedes estarán en Madrid y en Barcelona<sup>258</sup>”.

En su escueta referencia, el diario propiedad entonces del *Grupo Zeta*, tuvo espacio para explicar a sus lectores que:

“La cadena de *Televisa* y *GAMP* nace con formato analógico, pero su licencia implica obtener dos canales de TDT, que empezarán a emitir dentro de seis meses<sup>259</sup>”.

La tibieza inicial de *El Periódico de Catalunya* pudo deberse al interés frustrado del *Grupo Zeta* de participar en la licencia de TV analógica. Desde que abandonó A3, cada vez que ha existido un proyecto audiovisual a nivel nacional, *Zeta* lo ha rondado y en este caso sucedió lo mismo pero finalmente y pese a las negociaciones entabladas con los accionistas, no se decidió a entrar en el proyecto de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.*<sup>260</sup>

Claro que el clima cambió cuatro días después, ya que el 28 de noviembre de 2005 el *Grupo Zeta* publicó el siguiente editorial en las once cabeceras diarias de su grupo, en el que queda patente su disconformidad con el Gobierno de Zapatero y con cómo se gestionó la concesión de la licencia televisiva anhelada. Merece la pena reproducirlo íntegramente:

“Mal paso en TV.

El Gobierno de Zapatero concedió el viernes un canal analógico a un consorcio formado por un grupo de productoras de televisión, liderado por *Globomedia* y *Mediapro*, y por el canal *Televisa* de México.

*Grupo Zeta* vio en su momento con buenos ojos la decisión del Gobierno de conceder una nueva licencia para otra TV en abierto, al favorecer la pluralidad informativa. De esta manera, desde el primer instante, *Zeta* se puso a trabajar para lograr la licencia. No en vano somos el único grupo importante de

---

<sup>256</sup> *El Periódico de Catalunya* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elperiodico.com>^ [ref. de 26-11-2005].

<sup>257</sup> Ídem.

<sup>258</sup> Ídem.

<sup>259</sup> Ídem.

<sup>260</sup> *El Punt* apuntó entonces que la previsión era que se incorporasen más accionistas, pudiendo volver a entrar el *Grupo Zeta*, que se salió a última hora. En catalán: “La previsió és que s'hi incorporin més accionistes. Podria tornar a entrar-hi el *Grupo Zeta*, que va sortir-ne a última hora.” *El Punt* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vilaweb.com>^ [ref. de 26-11-2005].

comunicación en España sin una presencia audiovisual fuerte en el sector, después de que el PP echara de la presidencia de A3-TV a Antonio Asensio Pizarro, nuestro fundador, que demostró su capacidad de gestión, al situar a esa cadena privada, por primera vez en la historia, por encima en audiencia de TVE. Teníamos esperanzas y *Zeta* negoció hasta el último momento bajo criterios profesionales, para conformar una candidatura en la que figuraban las dos citadas productoras, interesadas también en obtener la licencia. Sin embargo, pese a nuestros intentos lógicos de hacer valer el peso editorial y profesional de *Grupo Zeta* como socio de referencia, concluimos que, desde ciertas esferas de poder de la Moncloa y ministeriales, las mayorías y minorías de esa sociedad estaban ya fijadas para favorecer sólo a las productoras, un favoritismo que causa estupor en otras áreas del Gobierno y del PSOE.

Algunos debieron de creer que *Zeta* iba a aceptar determinadas condiciones a cambio de figurar como fuera en la nueva televisión y que se iba a conformar con unas migajas.

Se equivocaron. Han subestimado la capacidad de respuesta del grupo ante situaciones adversas y su vocación de independencia y liderazgo. *Zeta* siempre tuvo claro que no iba a estar como comparsa en ese proyecto, en cuyas negociaciones fue imposible conseguir, pese a intentarlo, una situación acorde con la importancia de nuestra empresa, el tercer grupo editorial de España con 11 periódicos, 6 plantas de impresión, más de 60 revistas, una distribuidora de publicaciones, una editorial de libros, una productora de TV y otra productora y distribuidora de cine.

A última hora del pasado 19 de octubre, a poco de concluir el plazo de presentación de candidaturas, *Grupo Zeta* se retiró ante la imposibilidad de conseguir hacer respetar nuestros criterios en un proyecto que se antojaba muy teledirigido desde el Ejecutivo.

Además, teníamos la razonable sospecha de que otra opción distinta a la de las productoras no tenía posibilidad de ganar, por lo que se optó por no concurrir con otra candidatura.

Desde el viernes, tras la decisión del Gobierno, de la sospecha hemos pasado a la convicción de este enjuague<sup>261</sup>.

---

<sup>261</sup> Según el DRAE usada su cuarta acepción: “Negociación oculta y artificiosa para conseguir lo que no se espera lograr por los medios regulares”.

*Zeta* estará en el sector audiovisual, pero no en las condiciones que traten de imponerle<sup>262</sup>”.

El orgullo herido del gigante editorial *Zeta*, otrora dueño de A3, no le dejó conformarse con ser socio, no de referencia, de *Globomedia* y *Mediapro* en el proyecto de *La Sexta*.

### 2. 3. 3. 3. *Avui*

El diario barcelonés, que se publica en catalán realizó un seguimiento concienzudo de todo el proceso antes, durante y después de la concesión, por su relevancia con vistas al panorama de la TDT, cuyas licencias en Cataluña se han otorgado con anterioridad al resto del territorio español y por la presencia de capital catalán (*Mediapro* y *El Terrat*) entre los accionistas de *La Sexta*.

Casi un mes antes de que se resolviera el proceso de adjudicación, se refería al ceremonial que se acababa de realizar en sus páginas de “Comunicació”:

“Ahora hace pocos días, la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones fue el escenario del ritual de apertura de sobres: hay un canal de TV analógica en juego -es decir, hay en juego un pasaporte para la TDT y el negocio que ésta acarreará- y son dos las candidaturas que han llegado a la recta final (...) Uno de los aspirantes con posibilidades -de hecho se le considera *el* aspirantes con posibilidades- es el *Grupo de Medios Audiovisuales La Sexta*<sup>263</sup> (sic.), un consorcio en el que conviven accionarialmente, 40 por ciento a 60 por ciento, *Televisa* -un grupo mexicano implantado en toda Sudamérica- y *GAMP* (...) en el que están los catalanes de *El Terrat* -Buenafuente y compañía- y de *Mediapro*, los vascos de *Bainet*<sup>264</sup> -Karlos Arguiñano-, *Drive* -que está encabezada por José Manuel Lorenzo, actor ocasional y directivo con experiencia en, entre otras, Canal +, A3, y *Grupo Árbol-Globomedia*, en el que está Emilio *médico de familia* Aragón y que es una de las potencias actuales en el ámbito de la producción de series<sup>265</sup>”.

*Avui* denota cierta distancia, por no decir falta de respeto, al referirse al Presidente de *La Sexta*, ya que lo hace utilizando su serie de ficción más conocida, que triunfó en T5, como la serie más vista de la TV en España, en castellano, eso sí. Claro que podría

---

<sup>262</sup> *El Periódico del Mediterráneo* [en línea]. Disponible en Web:

<sup>263</sup> ^<http://www.elperiodicomediterraneo.com>^ [ref. de 28-11-2005].

<sup>264</sup> Una vez más la parecida denominación de *GAMP* y de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta*, S. A. y su intrínseca relación conducen a la confusión del redactor de turno.

<sup>265</sup> Nótese la consideración nacionalista al señalar el origen de las empresas presentes en *GAMP*: catalanes y vascos, al mismo nivel que mexicanos y sin mencionar el de *Drive*, que son españoles.

<sup>265</sup> *AVUI*, Barcelona, 31 de octubre de 2005. p. 49.

haber sido aún peor, puesto que le podría haber llamado *Nacho Martín* (como el médico al que daba vida) o *Milikito* el primer personaje que representó junto a su familia de payasos.

El periódico catalán realizó asimismo una previsión económica que no apareció en el resto de medios analizados en este estudio:

“Para estas empresas audiovisuales, la jugada es clara: si triunfan (en la concesión), sus productos, además de ser vendidos a las emisoras de la competencia, tendrán una salida natural propia, con beneficios económicos directos<sup>266</sup>”.

La cadena de las productoras encuentra en la Sexta otra puerta de salida a sus programas o ventana de exposición a sus espacios, por un lado, al principio los que no les han comprado las otras cadenas e ideas y formatos que puedan tener en stock y más adelante, (*Buenafuente*) programas que la ayuden a competir por la audiencia, olvidando los días de la concesión, de cadena “complementaria”.

El diario en lengua catalana por excelencia también se acordó en menor grado de la otra sociedad pujante:

“La competencia de *La Sexta* la constituye *Kiss Media*, que tiene como referente directo la cadena de radio *Kiss FM* de Blas Herrero, que ha depositado el aval de 10 millones € y que dijo que, si se convierte en concesionario, buscará socios<sup>267</sup>”.

Al igual que los accionistas de *La Sexta*, Blas Herrero avisaba a los navegantes con dinero acerca de la necesidad de financiación de un proyecto tan ambicioso y a la vez tan costoso como acometer una TV analógica y a la vez digital en abierto en España.

Concluye *Avui* con su disección del agonizante panorama televisivo del 31 de octubre de 2005, con el nada sugerente título para los profesionales del sector: “Una tele que se muere<sup>268</sup>”.

“Si a los nuevos canales analógicos se les añade la explosión de la TDT – que debe comenzar ya las pruebas- y se tiene en cuenta que, hasta ahora, la cantidad ha crecido en detrimento de la calidad, es fácil pensar que los DVD y la TV de pago tienen un futuro positivo. Ahora no hace falta pensar que cualquier TV

---

<sup>266</sup> Ídem.

<sup>267</sup> Ídem.

<sup>268</sup> Ídem.

pasada fue mejor, cuando menos mientras la analógica esté de cuerpo presente: ya habrá tiempo para añorarla<sup>269</sup>.”

Sin duda alguna, el artículo de Óscar Montferrer referido supra es profundamente reflexivo y clarividente con el futuro que aún vivimos como presente. Salvo honrosas excepciones, que significan menos del 30% de la programación total de las cadenas generalistas (A3 con Antena.Neox y Antena.Nova, Clan TV y Teledeporte), que son además, junto a Disney Channel los canales más vistos de la TDT, ésta está cubierta en una cuarta parte por canales de teletienda y en un 50% por reposiciones de programas y series antiguas, lo cual no funciona como locomotora precisamente para que la gente de prepare para el encendido digital, aún así en septiembre de 2008 la audiencia de la TDT en España ya significó el 17,4% del total. Por otro lado, el consumo de DVD y TV de pago sigue tan vigente, como se reclama con insistencia por parte de al menos, la mitad de los operadores, la legislación que permita la TDT de pago.

17 días después y no es el título de una película, *Avui* se hizo eco también, en su sección especializada en noticias de comunicación, de unas declaraciones del presidente de *Mediapro*, Jaume Rouras (sic.), que daban más pistas acerca de quién sería el consorcio adjudicatario de la concesión de la cuarta licencia de TV analógica:

“El consorcio de *La Sexta* apuesta por instalar la sede de su cadena en Barcelona, aunque algunos departamentos como el comercial estarán en Madrid<sup>270</sup>”.

Esta confianza en sus posibilidades de Roures fue recogida en otros medios, sobre todo, digitales, que justificaba el calificativo de amigos del presidente Zapatero, con el que se han referido a *La Sexta*, despectivamente en numerosos foros, como puede verse infra.

Al día siguiente a la concesión administrativa, el 26 de noviembre de 2005, *Avui* llevó el tema a su primera página con una llamada hacia su página de “Comunicació” con el siguiente enunciado:

“Adjudicada laSexta, la cuarta televisión privada analógica<sup>271</sup>”.

Ya en dicha página de información especializada, *Avui* efectúa un completo recorrido por las connotaciones catalanistas de su victoria en el concurso, ilustrada con tres fotografías que ayudan a la comprensión de su enfoque: la primera a cuatro columnas en la que aparecen: el entonces Ministro de Industria, José Montilla, actual President de la

---

<sup>269</sup> Ídem.

<sup>270</sup> *AVUI*, Barcelona, 17 de noviembre de 2005. p. 57.

<sup>271</sup> *AVUI*, Barcelona, 26 de noviembre de 2005. p. 1.

Generalitat, su antecesor en el cargo, Pasqual Maragall y el presidente de *Mediapro* Jaume Roures en la inauguración del centro de *Mediapro* en Esplugues de Llobregat, la que estaba destinada a ser la sede de laSexta. En las otros dos imágenes de archivo, a columna y media cada una, Andreu Buenafuente y Karlos Arguiñano ilustran con sus rostros las productoras que lideran.

Dejando a un lado las consideraciones a las que ya nos hemos referido en el análisis precedente, “laSexta, adjudicada<sup>272</sup>”, fue un titular contundente, haciendo un juego de palabras con una subasta, en la que hubo dos pujas aunque se tratase en realidad de un concurso. Además, es una frase que sintetiza: “La Cuarta (analógica), adjudicada a *La Sexta*” pero no tendría tanta fuerza para una sola línea. Desde aquí podríamos haber propuesto un giro más enrevesado, titulando que: “La sexta, adjudicada a *La Sexta*”, aunque lo descartamos para no complicarlo más ni equivocar nombres con adjetivos del tipo “La Sexta, adjudicada a la sexta”, puesto que sepamos, se hizo de una sola vez.

Bromas lingüísticas aparte, *Avui*, recogió así la adjudicación a *La Sexta*:

“El consejo de ministros dio ayer luz verde a *La Sexta*, la cuarta TV analógica privada y ámbito estatal que habrá de comenzar a emitir en un periodo máximo de seis meses. La concesión se extiende también a la emisión en tecnología digital. La nueva TV en abierto ha sido finalmente adjudicada al consorcio *Gestora de Inversiones Audiovisuales*<sup>273</sup> (...)”

Al concurso para obtener la licencia optaba también *Kiss Media*, aunque finalmente el ejecutivo de José Luis Rodríguez Zapatero se decidió por los promotores de *La Sexta*<sup>274</sup>.

Todos los medios de comunicación estudiados sitúan en el seno del Consejo de Ministros la decisión de la resolución del concurso pero *Avui* dio un paso más al señalar, con nombre y apellidos, al Presidente del ejecutivo. Al igual que el resto de medios y como ha quedado recogido en el punto correspondiente, José Montilla defendió las razones que motivaron que fuese *La Sexta* y no otra la afortunada con la cuarta cadena, subrayando que se optó “por la oferta más solvente; eso es incuestionable<sup>275</sup>”. Asimismo, señala el compromiso de inversión de 492 millones € en

---

<sup>272</sup> *Ibidem*, p. 62.

<sup>273</sup> Es coincidente en todos los medios analizados que tienen problemas para distinguir *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* de *GAMP*, que a raíz de la concesión, comprenden la diferencia, dirigiéndose como tal al consorcio dueño de laSexta.

<sup>274</sup> *AVUI*, Barcelona, 26 de noviembre de 2005. p. 62.

<sup>275</sup> *Ídem*.

4 años y el objetivo del 7% de cuota de audiencia en 2010 al que se acerca con paso lento pero firme<sup>276</sup>.

*Avui* destacó también aquel sábado aspectos que tienen que ver con la cobertura:

“Cuando comience a emitir, laSexta tiene que llegar al 20% de la población estatal como mínimo y en un año tiene que llegar al 40%. Por lo que respecta a la emisión en digital, la cobertura será de un mínimo del 50% el 2010<sup>277</sup>”.

La ausencia de “sectarismo” y “cortapisas” en la concesión de las dos licencias analógicas (Cuatro y laSexta) y la “amplia experiencia en la gestión de la industria audiovisual y en medios de comunicación” de los propietarios de laSexta fueron otros aspectos mencionados por *Avui*, insistiendo Montilla que se había tenido cuenta la mejor oferta, pensando sobre todo “en el interés general<sup>278</sup>”.

El periódico en lengua catalana resumió también palabras de la Vicepresidenta del Gobierno, diciendo que la nueva televisión supondría un impulso que el ejecutivo central hace para garantizar el pluralismo y la calidad de los servicios<sup>279</sup>.

A diferencia de los diarios madrileños, *Avui* sólo le dedica un párrafo dentro de la información de *La Sexta* a la distribución de 15 canales privados de TDT de ámbito estatal, entre los que estaba incluida *La Sexta* y que debían comenzar a emitir el 30 de noviembre de 2005.

Con respecto a la suspensión parcial por parte del TS de un artículo del RD que autorizaba la nueva TV analógica en abierto, *Avui* se hizo eco de las palabras de Montilla, explicando que “el ministerio de Industria buscará dos nuevos canales para que la nueva tele analógica pueda emitirse sin provocar interferencias en el canal 57 de Barcelona (...) y el 42 de Granada<sup>280</sup>”.

Aunque ya lo había anticipado en fechas anteriores, *Avui* repitió en un ladillo que “Una Cadena que podría tener la sede en Barcelona<sup>281</sup>”, aunque al desarrollar dicho apartado, señala que “*La Sexta* también recibió ayer tres canales digitales, que estarán activos de aquí a seis meses,<sup>282</sup>” lo cual no se ajusta del todo a la realidad ya que hasta el apagón analógico, *La Sexta* sólo tiene la concesión de un canal analógico y dos digitales, en el primero emite laSexta, que a su vez repite en TDT y en el segundo emite Hogar 10.

---

<sup>276</sup> En febrero y marzo de 2009, laSexta firmó su récord absoluto con un 6,7% de share, que superó de largo en abril de 2009 con un 7,7%.

<sup>277</sup> *AVUI*, Barcelona, 26 de noviembre de 2005. p. 62.

<sup>278</sup> Ídem.

<sup>279</sup> Ídem.

<sup>280</sup> Ídem.

<sup>281</sup> Ídem.

<sup>282</sup> Ídem.



El 3 de diciembre de 2005, *Avui* dedicó un confidencial titulado “Después de *La Sexta*, ¿quién tendrá la séptima?”<sup>283</sup> aludiendo a que el Gobierno central cerró con su concesión el mapa audiovisual derivado de la migración a la TDT añadiendo que:

“En Cataluña, la concesión de los canales autonómicos se decidió en la legislatura anterior. Ahora todas las miradas están centradas en el CAC, que ha de arbitrar el concurso de 96 canales locales de TDT. La pugna es entre los grupos de ámbito español que quieren conseguir una cadena estatal a base de sumar licencias locales y los operadores autóctonos. Las presiones, de toda clase y de todos los lados<sup>284</sup>”.

*Avui* convierte en una hipotética séptima cadena, a la cadena de locales (Localia, Punto TV y Popular TV) con presencia en la mayoría de capitales de provincia y regiones que ya han convocado el concurso de adjudicación de TDT autonómicas privadas.

#### **2. 3. 3. 4. El Punt**

Por su especial significación, destacamos el enfoque que hizo este medio gerundense en este epígrafe. Se trata de *El Punt*, quien como es lógico destacó el sello catalán de dos de sus accionistas y la sede central en Barcelona:

“El gobierno español adjudica a *La Sexta* la cuarta cadena privada estatal analógica. El nuevo canal, en que participan los catalanes *Mediapro* y *El Terrat*, tendrá su sede principal en Barcelona. (...) El consorcio, liderado por las productoras *Grupo Árbol* y la catalana *Mediapro* -que están a punto de fusionarse-, además de la mexicana *Televisa*, también tiene de accionista a *El Terrat* y tendrá la sede principal en el área de Barcelona<sup>285</sup>”.

Este medio se refiere también a las consideraciones técnicas y de cobertura de la Sexta:

“El nuevo canal deberá comenzar a emitir en medio año, con una cobertura mínima del 20%, y a la larga llegará sólo al 70% de la población de todo el Estado<sup>286</sup>”.

*El Punt* de Girona recogió las reacciones del accionista para ellos más cercano:

“laSexta será el primer canal de ámbito estatal con sede en Catalunya, destacaba ayer el presidente de *Mediapro*, Jaume Roures, quien señaló que el hecho de que la sede principal de la cadena esté en el área metropolitana de Barcelona (seguramente en las instalaciones de *Mediapro* en Esplugues de Llobregat) es un

---

<sup>283</sup> *AVUI*, Barcelona, 3 de diciembre de 2005. p. 2.

<sup>284</sup> Ídem.

<sup>285</sup> *El Punt* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vilaweb.com>^ [ref. de 26-11-2005].

<sup>286</sup> Ídem.

salto hacia delante de Cataluña en el sector audiovisual y un cambio en el panorama español. De igual modo, Roures no descartó que la redacción de informativos o el departamento comercial pudieran tener la sede en Madrid. De hecho, cuando presentaron hace unos meses el proyecto hablaron de bicapitalidad<sup>287</sup>”.

El factor de la viabilidad económica del proyecto fue otro de los pilares señalados:

“Según los planes de negocio del grupo, *La Sexta* prevé conseguir el equilibrio presupuestario a partir del quinto año de actividad, con una audiencia estimada de un 7% de cuota de pantalla<sup>288</sup>”.

El punto polémico de la afinidad ideológica de los concesionarios visto por *El Punt*:

“A las preguntas de los periodistas sobre la supuesta proximidad ideológica de la nueva cadena al Gobierno estatal, Montilla subrayó que no han puesto ninguna traba a que se pudieran presentar solicitudes al concurso y que de las dos propuestas presentadas se ha optado por la más solvente y eso es incuestionable<sup>289</sup>”.

## 2. 3. 4. Los medios regionales, ni a favor ni en contra, acertaron en sus pronósticos

Dentro del cúmulo de diarios regionales que conforman la realidad de la prensa española, la mayoría de periódicos se limitaron a explicar cómo se desarrolló el proceso de adjudicación de la licencia, sin demostrar demasiada oposición al mismo, más allá de declarar la mayoría de ellos que estaba *cantado*.

### **2. 3. 4. 1. Diarios regionales de Vocento**

Entre los primeros que se anticiparon a adelantar que la concesión sería para *La Sexta* encontramos *El Correo*:

“El Consejo de Ministros autorizará hoy, con toda probabilidad, la ampliación del actual mapa televisivo privado en España. El Gabinete concederá la nueva licencia de TV privada con cobertura nacional al consorcio liderado por distintas productoras y la compañía mexicana *Televisa*, descartando la candidatura alternativa de *Kiss Media*<sup>290</sup>”.

---

<sup>287</sup> Ídem.

<sup>288</sup> Ídem.

<sup>289</sup> Ídem.

<sup>290</sup> *El Correo* [en línea]. Disponible en Web : ^<http://www.elcorreodigital.com>^ [ref. de 24-11-2005].

El diario detalló a los accionistas y su reparto en el proyecto recordando que la sociedad había anunciado “hace semanas su disposición a dar cabida en el accionariado a otros grupos empresariales<sup>291</sup>”.

El modelo de bicapitalidad con instalaciones en Madrid y Barcelona del canal también mereció ser destacado por este periódico al igual que sus limitaciones territoriales en tecnología analógicas:

“Sólo podrá hacerlo en un 70% de nuestra geografía por severas limitaciones del espectro radioeléctrico<sup>292</sup>”.

Además, el que este nuevo operador pudiera beneficiarse del reparto de nuevos canales de TDT, que también se produjo el mismo día no les pasó desapercibido.

*El Comercio* también adelantó la probable concesión el mismo día de producirse:

“El Consejo de Ministros de mañana autorizará, con toda probabilidad, la ampliación del actual mapa televisivo privado en España. El Gabinete concederá la nueva licencia de TV privada con cobertura nacional al consorcio liderado por distintas productoras y la compañía mexicana *Televisa*, descartando la candidatura alternativa de *Kiss Media*, propiedad del empresario asturiano Blas Herrero<sup>293</sup>”.

Pese al origen asturiano del otro grupo aspirante, *El Comercio* no tomó partido a favor de *Kiss* e informó asimismo de “la entrega de cuatro múltiplex procedentes de la extinta *Quiero TV*, que permiten la emisión de una veintena de canales con tecnología digital. RTVE será la gran beneficiada con 4 canales<sup>294</sup>”.

*Diario Sur* recurrió para elaborar su noticia a la misma agencia que los dos diarios anteriores, con lo que también anticipó el nombre del afortunado con la licencia. Al igual que ellos, presentó a las empresas que estaban involucradas:

“Las empresas *Grupo Árbol* (José Miguel Contreras y Emilio Aragón), *Bainet* (Karlos Arguiñano), *Drive* (José Manuel Lorenzo), *El Terrat* (Andreu Buenafuente) y *Mediapro* (Jaume Roures) participarán en el consorcio a través de la sociedad *GAMP (Grupo Audiovisual de Medios de Producción)*<sup>295</sup>”.

---

<sup>291</sup> Ídem.

<sup>292</sup> Ídem.

<sup>293</sup> *El Comercio* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elcomerciodigital.com>^ [ref. de 24-11-2005].

<sup>294</sup> Ídem.

<sup>295</sup> *Sur* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.diariosur.es>^ [ref. de 24-11-2005].

El accionariado de *La Sexta*, abierto a otros accionistas y la bicapitalidad “con instalaciones en Madrid y Barcelona<sup>296</sup>” además de las severas limitaciones del espectro radioeléctrico “que han mantenido a los técnicos de la Secretaría General de Telecomunicaciones trabajando en un complejo puzzle de frecuencias hasta la tarde de ayer<sup>297</sup>” fueron los otros aspectos destacados por el periódico malagueño.

El diario malagueño profundiza más que los otros diarios del *Grupo Vocento* señalando que:

“La concesión de la cadena al grupo de productoras y a la compañía audiovisual mexicana permitirá a este operador beneficiarse además del reparto de nuevos canales de TDT, que se producirá también mañana y del que hubiera quedado fuera de no haber resultado adjudicatario este mismo día<sup>298</sup>”.

Repasando, cómo quedarán las concesiones de canales digitales, el diario de la Costa del Sol avanza que:

“Todas las cadenas que actualmente ofrecen sus contenidos en analógico (TVE-1, La 2, T5, A3, Cuatro y las autonómicas) tendrán derecho a sendos canales digitales extra cuando se produzca el apagón, previsto para 2010<sup>299</sup>”.

Como vemos, su posición tampoco fue contraria de manera explícita a la llegada de laSexta.

#### **2. 3. 4. 2. La Voz de Galicia**

El diario coruñés informó acerca de la concesión administrativa a *La Sexta* el día posterior a su anuncio en el Consejo de Ministros. Su manera de recibir al nuevo operador de TV fue correcta, sin matiz alguno de oposición y dándole voz a los socios del consorcio, permitiéndoles que explicaran sus contenidos. Así lo recogió:

“El Gobierno adjudicó ayer al consorcio *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta*, participado al 40% por la cadena mexicana *Televisa*, la cuarta licencia de TV privada analógica en abierto de ámbito nacional<sup>300</sup>”.

*La Voz de Galicia* detalló que en medio año debería empezar a emitir además del compromiso de cobertura mínima (20% de inicio y 40% al cumplir el primer año) y de

---

<sup>296</sup> Ídem.

<sup>297</sup> Ídem.

<sup>298</sup> Ídem.

<sup>299</sup> Ídem.

<sup>300</sup> *LA VOZ DE GALICIA*, A Coruña, 26 de noviembre de 2005. p. 61.

población (70%) de la nueva cadena. También se refirió al hecho de que *Kiss Media* se había presentado al concurso, “que no logró superar la oferta de *La Sexta*.<sup>301</sup>”

Asimismo, plasmó que el Gobierno otorgó a *La Sexta* dos canales adicionales en digital. Las palabras más que precitadas de José Montilla sobre el pluralismo garantizado por la decisión tomada por el Gobierno, “pensando en que la TDT sea un éxito y para eso hace falta que todos (los) operadores remen en la misma dirección que el Gobierno, y el proceso se ha hecho sobre la base del diálogo con todos los operadores<sup>302</sup>.” Salvo *Kiss Media*, cabría añadir.

*La Voz de Galicia* completa su información con dos llamadas explicando “¿Quiénes son *La Sexta* y qué TV harán<sup>303</sup>?” Respecto a la primera pregunta, cuenta que “*La Sexta* (es) una sociedad formada por un total de cinco productoras españolas (que tendrán el 60% de la cadena) y el grupo mexicano *Televisa*<sup>304</sup>.”

El periódico de A Coruña es de los pocos medios que explica que el *Grupo Árbol*, *Globomedia* y *Mediapro* “aún tiene pendiente la autorización para su fusión.<sup>305</sup>”

La posibilidad de incorporar nuevos socios, y la cantidad de 550 millones € hasta 2010, (según la mayoría de las fuentes estudiadas 492 millones €) son otros dos aspectos destacados por *La Voz de Galicia*.

Para explicar dónde estará ubicada (la sede principal en el área metropolitana de Barcelona), recurren a Jaume Roures, quien “no descartó que la redacción de informativos o el departamento comercial pudieran tener su sede en Madrid por pura lógica de operatividad debido a que en la capital están las instituciones<sup>306</sup>.” Lo cual se trata de un matiz más amplio que el meramente comercial difundido por la mayoría de los medios analizados.

En cuanto a la segunda cuestión planteada por *La Voz de Galicia*, el diario gallego vuelve a ceder su voz al mandamás de la cadena, como presidente del *Grupo Árbol*, poniendo el énfasis en que harían “una cadena de vanguardia, innovadora y creativa, que no será un modelo de competencia sino de complementariedad y, por lo tanto, podrá coexistir con las cadenas que existen en la actualidad<sup>307</sup>”, tal y como figuraba en el comunicado público lanzado por la cadena.

---

<sup>301</sup> Ídem.

<sup>302</sup> Ídem.

<sup>303</sup> Ídem.

<sup>304</sup> Ídem.

<sup>305</sup> Ídem.

<sup>306</sup> Ídem.

<sup>307</sup> Ídem.

### **2. 3. 4. 3. *Diario de Navarra***

Este periódico navarro pone en antecedentes sobre los accionistas que componen el capital social de *La Sexta* anunciando que

“Deberá comenzar sus emisiones en seis meses con una cobertura mínima en analógico del 20% de la población que en un año deberá ascender hasta el 40%. En cuanto a la emisión digital, en 2010 deberá llegar, como mínimo a la mitad de los ciudadanos<sup>308</sup>”.

*El Diario de Navarra* enumeró las razones por que:

“El ministro de Industria, José Montilla, destacó que los integrantes de *La Sexta* cuentan todos con amplia experiencia de gestión en la industria audiovisual y en medios de comunicación. Y apuntó que se comprometen a invertir 490 millones € en los próximos cuatro años para lograr un modelo de televisión complementaria a la ofrecida actualmente<sup>309</sup>”.

Sin entrar en mayores polémicas acerca de la designación de *La Sexta*, subrayó la postura de Montilla al respecto:

“El Gobierno no ha puesto ninguna cortapisa a que se presentasen solicitudes a este concurso. Se han presentado dos ofertas y lo importante es si ha optado por la más solvente y eso es incuestionable<sup>310</sup>”.

Sobre el recurso de *Kiss Media* escribió que “anunció que recurrirá el acuerdo del Consejo de Ministros por el cual se adjudica al consorcio *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta*<sup>311</sup>”.

### **2. 3. 4. 4. *Diario de Noticias (Navarra)***

Las noticias acerca de laSexta tuvieron incluso más recorrido que el de las dos últimas semanas de noviembre de 2005, ya que el 3 de diciembre, *Diario de Noticias* encabezó su información anunciando que:

“laSexta comienza sus pruebas de emisión el próximo 16 de diciembre<sup>312</sup>”

Precisó asimismo que Emilio Aragón sería el presidente de la nueva cadena privada de televisión y que “el canal está gestionado por el *Grupo Televisa* y las productoras *Árbol*,

---

<sup>308</sup> *Diario de Navarra* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.diariodenavarra.es>^ [ref. de 26-11-2005].

<sup>309</sup> Ídem.

<sup>310</sup> Ídem.

<sup>311</sup> Ídem.

<sup>312</sup> *Noticias de Navarra* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.noticiasdenavarra.com>^ [ref. de 3-12-2005].

*Mediapro, Drive, El Terrat y Baine*<sup>313</sup>,” algo que no es exacto del todo puesto que la gestión recae en *GAMP Audiovisual, S.A.* (las productoras) y no en *Televisa*.

El aviso de inicio de emisiones vino dado por un comunicado publicado por la cadena y afectaría a Madrid y Barcelona.

Además, nos pone en antecedentes sobre algunos aspectos de imagen corporativa de laSexta, que aún se desconocían como “el logotipo del canal será un 6 de color verde, tonalidad de identidad corporativa del nuevo canal<sup>314</sup>”, puesto que según la propia Sexta “refleja la innovación como una de las principales señas de identidad de la nueva compañía<sup>315</sup>”.

Aspectos organizativos sobre las dos sedes de la cadena salieron también a la luz:

“*Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta* tendrá bicapitalidad, con sede social, centro emisor y centro de continuidad en Barcelona, y área de programación, dirección comercial y servicios informativos en Madrid<sup>316</sup>”.

En uno de los rasgos más discutidos por la competencia, la difícil independencia de los socios, dueños a su vez de productoras de contenidos audiovisuales añadió que:

“Los responsables del canal subrayan que los socios españoles participarán en la nueva sociedad con una estructura totalmente independiente de las productoras que representan<sup>317</sup>”.

El carácter alternativo de laSexta fue descrito en el siguiente párrafo:

“La innovación tecnológica y el desarrollo de servicios avanzados de TDT y una oferta plural, con contenidos innovadores, creativos y de calidad, serán -según el comunicado- las señas de identidad de esta nueva cadena, que nace con la vocación de ser un canal alternativo al actual mapa televisivo”.

En realidad, *Diario de Noticias* transcribió el teletipo lanzado por la *Agencia Efe*, que de forma exhaustiva repasaba los distintos frentes que tenía abiertos La Sexta:

“Contará con un canal analógico y dos digitales: TDT1 y TDT2. El canal analógico emitirá en simulcast con el TDT1, y el TDT2 será un canal temático para el que se barajan diversas alternativas de programación aún sin cerrar<sup>318</sup>”.

---

<sup>313</sup> Ídem.

<sup>314</sup> Ídem.

<sup>315</sup> Ídem.

<sup>316</sup> Ídem.

<sup>317</sup> Ídem.

<sup>318</sup> Ídem.

Además, de enumerar todos los géneros que tendrían cabida en la Sexta y el seguimiento del Código de Autorregulación, la cadena le hizo desde el comienzo un guiño a los colectivos desfavorecidos:

“El nuevo canal se propone prestar especial atención a los colectivos desfavorecidos con la implantación de las últimas tecnologías para el subtítulo de programas en analógico y digital. Además, la compañía asume el compromiso de reservar parte de los puestos de trabajo previstos para personas discapacitadas, y contempla el uso de las últimas tecnologías para facilitar la inserción laboral de personas con discapacidad<sup>319</sup>”.

Cuenta el *Diario de Noticias* que tras la firma del contrato de concesión, la compañía tenía previsto una reunión del Consejo de Administración a finales de diciembre de 2005 para nombrar al equipo directivo. También, que la nueva cadena quería llevar a cabo una política de transparencia informativa y que para ello crearía una página Web con información sobre el desarrollo, área de información a los telespectadores y usuarios y una sala de prensa on line para facilitar información puntual a los medios de comunicación, algo que efectivamente ha llevado a gala desde su nacimiento.

#### **2. 3. 4. 5. Diario de Avisos**

El canario *Diario de Avisos* fue de los periódicos que recogieron en su integridad, al igual que el *Diario de Noticias*, el comunicado publicado por *La Sexta*, que “comenzará sus emisiones el 16 de diciembre<sup>320</sup>” aunque en su caso fechado por *Fax Press*.

Sobre sus contenidos, el diario tinerfeño avanzaba que:

“Habrá informativos, magazines de actualidad, deportes, ficción, programas musicales, documentales, concursos y una programación infantil y juvenil.<sup>321</sup>”

Este periódico fijó su mirada asimismo en los

“Órganos y mecanismos garantes de dicha pluralidad que incluyen un Código Deontológico, con un decálogo que recogerá las bases del compromiso de pluralismo. Además, creará un Comité Editorial con representación de todos los socios del consorcio y un Consejo de Redacción formado por los responsables de los distintos espacios informativos, que establezca los fundamentos de la línea editorial y de contenido de los programas de la cadena<sup>322</sup>”.

---

<sup>319</sup> Ídem.

<sup>320</sup> *Diario de Avisos* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.diariodeavisos.com>^ [ref. de 3-12-2005].

<sup>321</sup> Ídem.

<sup>322</sup> Ídem.



Instituciones todas ellas ideales en teoría, de las que no existe constancia todavía en la práctica en la cadena objeto de este estudio.

Acerca de la producción europea, las entonces cinco productoras independientes accionistas de la cadena manifestaron en el comunicado que su participación en la compañía “conlleva una política de apoyo al sector con la creación de un modelo de coproducción de contenidos según el cual los derechos serían compartidos entre la cadena de televisión y los productores<sup>323</sup>”, duplicando el mínimo legal vigente de contenidos de producción independiente y “el 70% de los contenidos serán producciones de la UE y producciones españolas<sup>324</sup>”.

#### **2. 3. 4. 6. Heraldo de Aragón**

El periódico aragonés utilizó el 3 de diciembre de 2005 las mismas fuentes que los dos diarios anteriores titulando de manera parecida:

“*La Sexta* emitirá en pruebas desde el día 16 en Madrid y Barcelona.<sup>325</sup>”

El cargo de presidente, el logotipo, la inversión de los 492 millones € en cuatro años y el carácter abierto de las productoras españolas y la empresa mexicana *Televisa, S.A.* a la incorporación de otros grupos empresariales al accionariado de la compañía fueron algunos de los detalles ya repetidos que anunciaron en el comunicado del que se sirvió el mensajero zaragozano.

La autodefinición de “complementaria<sup>326</sup>” a la actual oferta de las televisiones privadas que hizo de sí misma *La Sexta* y el “perfectamente compatible con los operadores comerciales existentes<sup>327</sup>” fueron algunos de los calificativos que se regaló la compañía. *La Sexta* añadió al comunicado que difundió entre los medios de comunicación que:

“La pluralidad y las distintas corrientes de opinión formarán parte del compromiso asumido (...) La información es parte fundamental de la vocación de servicio público de toda la televisión en abierto<sup>328</sup>”.

Primera vez en todo el repaso de reacciones a los distintos medios estudiados donde se hace referencia al servicio público que es la TV, cuya gestión indirecta cede el Gobierno a *La Sexta* como operador privado. Nunca es tarde.

---

<sup>323</sup> Ídem.

<sup>324</sup> Ídem.

<sup>325</sup> *Heraldo de Aragón* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.heraldo.es>^ [ref. de 3-12-2005].

<sup>326</sup> Ídem.

<sup>327</sup> Ídem.

<sup>328</sup> Ídem.

## 2. 3. 5. Los medios digitales, en cruzada contra la “TV de los amigos de Zapatero”

Sin lugar a dudas, Internet ha sido el lugar donde más atroces fueron las críticas a *La Sexta*, antes siquiera de que recibiera la concesión de la licencia analógica. Veámoslo con detenimiento, porque no tienen desperdicio.

### **2. 3. 5. 1. Periodista Digital, el más feroz opositor**

El diario digital-blog dirigido por Alfonso Rojo se lleva la palma en cuanto a la dureza de sus calificativos contra *La Sexta*, por considerarlo un medio afín a José Luis Rodríguez Zapatero. Desde dos días antes de que se resolviese el concurso empezó calentando el asunto con el siguiente titular “El escándalo analógico, *La Sexta*<sup>329</sup>,”

Aquel miércoles 23 de noviembre de 2005, el escenario era nítido para *Periodista digital*:

“El próximo viernes, 25 de noviembre, el Consejo de Ministros concederá el último canal analógico y pocas veces las cosas han estado tan claras. (...) Las cosas se quedarán en casa y Zapatero adjudicará el canal a laSexta, esa nueva cadena (...) del amigo Contreras, del amigo Barroso y del amigo Roures. Hablar de José Miguel Contreras es hablar de un caso prodigioso, de antiguo crítico de televisión en las páginas de *El País* ha pasado, en cuestión de pocos años, a dirigir una de las mayores productoras de este país como es *Globomedia*<sup>330</sup>.”

Pero no sólo tiene munición en contra del consejero delegado de laSexta, hay para todos incluso para quienes todavía no han participado en la cadena en ningún aspecto público como Miguel Barroso:

“Parece que (Contreras) en sus ratos libres también ejerció, junto con Barroso, de asesor de Zapatero cuando éste no era ni Zp, ni presidente. En el caso de Barroso resulta más sencillo. Comenzó la legislatura como flamante fichaje de la primera era Zapatero como Secretario de Estado de Comunicación y no le ha faltado tiempo para salir huyendo del gabinete, quizá para asegurarse no coincidir una vez más en un puesto oficial y una empresa privada<sup>331</sup>.”

En este caso el tiempo ha privado de razón al blog de Alfonso Rojo. Más duras son las críticas al Presidente de *Mediapro*, Jaume Roures y a su inseparable socio, Tatxo Benet:

---

<sup>329</sup> *Periodista digital* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.periodistadigital.com>^ [ref. de 23-11-2005].

<sup>330</sup> Ídem.

<sup>331</sup> Ídem.

“Roures, como Contreras, es un tipo con suerte en la vida. De la producción de TV3 y por un escándalo en la difusión de unas cintas que acabaron en manos de ETA, terminó exiliado en Deportes y fue allí con Tacho (sic.) Benet donde descubrió que se podían apalea muchos millones vendiendo derechos de partidos de fútbol. Los de la Liga española fuera y los del fútbol internacional dentro. Su momento de gloria fue con *Via Digital*, cuando estaba allí Ruiz de Gauna -también en *Mediapro-* y *Telefónica* pagaba las cuentas. Facturaron anualmente más de 4.000 millones y se forraron. Roures, afín al tripartito, no ha podido cerrar la boca y ha manifestado que, de resultar ganadores, laSexta saldrá en abril de 2006, que el centro neurálgico estará en Cataluña y que “sólo por cuestiones de logística”, los informativos y el departamento comercial estarán en Madrid. Demasiada información del amigo Roures para no haber recibido ya alguna promesa<sup>332</sup>”.

En definitiva, para este digital, una especie de *sospechosos habituales*, bien relacionados políticamente con los Gobiernos de turno, en España y en Cataluña de la que presuntamente obtienen el beneficio de un premio gordo de la lotería con laSexta:

“La Sexta se podría definir como un compendio de amigos del presidente del Gobierno. (...) El único problema es que las tapaderas se han quedado fuera. El *Grupo Godó*, viéndoselas venir prefirió no entrar en el ruedo alegando diferencias en los porcentajes; por su parte el *Grupo Zeta*, (...) sí mostró cierta complacencia para negociar con Contreras y los suyos. Sin embargo, en el último día para presentar las solicitudes, el grupo catalán se niega a ser mera tapadera y exige más poder de gestión; claro que la gestión ya se hará desde Moncloa así que las negociaciones se rompen<sup>333</sup>”.

En realidad, no parece que los enemigos de laSexta sean Alfonso Rojo y su gente, sino que este blog aprovecha para criticar cualquier decisión que adopte el Gobierno, también las que afectan a *Sogecable*:

“Pero si se ha permitido la emisión 24 horas de Canal +, conceder una licencia a unas productoras no será tan duro, después de todo. Especialmente cuando hay cinco grupos de comunicación que cotizan en el Ibex 35 y no hay que ser un

---

<sup>332</sup> *Periodista digital* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.periodistadigital.com>^ [ref. de 23-11-2005].

<sup>333</sup> Ídem.

lince para imaginar la pila de millones que pueden generar y la revalorización que tendrá un canal en abierto<sup>334</sup>.”

Amiguismo y oposición desmedida a Zapatero es todo lo que desprende este artículo, que ataca a *La Sexta*, de igual forma que lo puede hacer a Canal + y su conversión en Cuatro. Al día siguiente, la línea editorial no cambió titulando así: “Se acerca... La Sexta de los amigos.<sup>335</sup>”

En este caso, el concepto de la lotería se mezcla con los amigos del presidente como argumento de crítica:

“Más de uno debe estar ya contando las horas, los minutos y hasta los segundos de las escasas 24 horas que restan para ganar el premio gordo. Un premio cuadrado, en forma de televisión, que se colará a partir de abril, según dicen, en los salones de todos los españoles. Y los agraciados son José Miguel Contreras y Emilio Aragón, Karlos Arguiñano, José Manuel Lorenzo, el nocturno Andreu Buenafuente y Jaume Roures. Todos ellos, de la mano de la mexicana *Televisa*, (...) serán a partir de este viernes... La Sexta “de Zapatero”. (...) Con este arsenal de productoras ocupando la quinta plaza analógica del panorama audiovisual (...), pocos amigos del presidente del Gobierno quedan ya por “colocar”, ahora que Jesús Polanco también tiene lo suyo, Cuatro, desde hace ya quince días<sup>336</sup>”.

No todo en el artículo fue opinión, ya que a continuación detalló informativamente qué limitaciones de cobertura tendría laSexta y cómo quedaría configurado el panorama de los veinte canales de TDT a asignar.

El mismo día 24 de noviembre de 2005, *Periodista digital* publicó que el TS “da un golpe a *La Sexta*<sup>337</sup>” al darle la razón a *Vocento* en lo relativo a las frecuencias que dos de sus cadenas de TVL en Granada (42) y Barcelona (57) preasignadas a la nueva TV analógica, le pertenecían legalmente a Canal Ideal TV y Comunicaset, respectivamente. Así se recreaban con el asunto:

“Se les ha debido cortar la digestión, por lo menos. Una noticia así a menos de un día de que el Ejecutivo haga oficial la concesión del cuarto canal analógico (...) no ha debido sentarles nada bien.

---

<sup>334</sup> Ídem.

<sup>335</sup> Ibídem, [ref. de 24-11-2005].

<sup>336</sup> Ídem.

<sup>337</sup> Ídem.

No ocurrió lo mismo con las frecuencias también reclamadas como propias de: Madrid Noroeste, Madrid Suroeste, Badajoz y San Sebastián, donde las cadenas demandantes no tenían concesiones administrativas de las frecuencias que utilizaban.

Como podemos contemplar, *Periodista Digital* realizó un completo seguimiento de la noticia y, como no podía ser menos, el día de la adjudicación de la licencia estaba más que preparado para el anuncio, titulando así:

“El Gobierno adjudica hoy un nuevo canal de televisión a un grupo de amigos de Zapatero<sup>338</sup>”

Para este sitio de Internet, la resolución del Consejo de Ministros no tenía ningún misterio:

“Las cartas están echadas: la ganadora del premio es un grupo de empresas capitaneado por las productoras *Globomedia* y *Mediapro*, patrocinadores de *La Sexta*, al frente de las cuales figuran reconocidos amigos del presidente José Luis Rodríguez Zapatero<sup>339</sup>”.

Se equivocaron no obstante en quién sería el miembro del Gobierno encargado de anunciarlo, ya que manejaban que:

“La decisión será anunciada por la vicepresidenta Fernández de la Vega, (...) no intervendrá José Montilla, cuya ausencia se explica por la complicada situación por la que atraviesa el ministro de Industria, tras el escándalo de los créditos de *La Caixa* al PSC<sup>340</sup>”.

Ya se ha dicho con anterioridad que fue el entonces ministro responsable del ramo, José Montilla, quien junto a la Vicepresidenta del Gobierno comparecieron ante los medios después del Consejo de Ministros del 25 de noviembre de 2005.

Tras relatar el reparto del accionariado, *Periodista Digital* vuelve a personalizar en las presuntas amistades del presidente del Gobierno:

“Tanto José Miguel Contreras, a su vez íntimo amigo del ex secretario de Estado de Comunicación, Miguel Barroso<sup>341</sup>, como Jaume Roures, considerado muy próximo al Tripartito, pasan por ser amigos personales y asesores de Zapatero. Ha sido precisamente el presidente del Gobierno quien ha decidido que el reparto se haga como se ha hecho y quien decidió marginar al *Grupo Zeta*,

---

<sup>338</sup> Ibidem. [ref. de 25-11-2005].

<sup>339</sup> Ídem.

<sup>340</sup> Ídem.

<sup>341</sup> Marido a su vez de la Ministra de Defensa, Carme Chacón, entonces sin puesto en el Gabinete.

insensible a las advertencias de quienes, dentro del partido y del propio Gobierno, se manifiestan temerosos del coste político de esta decisión<sup>342</sup>”.

El matiz político de la concesión y sus efectos y adhesiones fueron interpretados así:

“Desde La Moncloa, como ocurre en el tripartito catalán, se da como seguro que *El Periódico de Catalunya* -portaestandarte del Grupo Zeta- seguirá apoyando al tripartito y al PSOE, aunque exista disgusto en el grupo por la forma en que ha sido tratado en este concurso<sup>343</sup>”.

Por lo que respecta a Blas Herrero, según *Periodista Digital* “ofrecía 180 millones €, una cantidad sensiblemente menor a los 250 que pusieron sobre la mesa *Mediapro* y *Globomedia*, quienes contaban con el mecenazgo de la mexicana *Televisa*<sup>344</sup>”.

Pese a todo el blog de Alfonso Rojo, tiene hueco para cederle a *La Sexta*, quien:

“No parece salir rodeada de los mejores auspicios para abrirse un hueco en el competidísimo mercado de la televisión española, sus promotores aseguran estar ilusionadísimos con la aventura, y dispuestos a demostrar que tienen un hueco en ese mercado<sup>345</sup>”.

Al día siguiente a la concesión de la licencia, el 25 de noviembre de 2005, *Periodista Digital* se hizo eco asimismo de los planes de negocio del grupo:

“*La Sexta* alcanzaría el equilibrio presupuestario sólo a partir del quinto año de actividad, con una audiencia estimada en torno al siete por ciento de cuota de pantalla. En cuanto a la programación del nuevo canal, la apuesta se basa en contenidos innovadores, creativos y alternativos, dirigidos a un público objetivo joven, con formatos innovadores y un paso más allá de la programación generalista<sup>346</sup>”.

El blog de Alfonso Rojo manifestó la voluntad de que la programación de *laSexta* no será competencia de las cadenas existentes, que buscan las audiencias familiares con altos presupuestos interpretando que representaría “una incompatibilidad legal la participación del *Grupo Árbol*, propietario de *Globomedia*, en el canal digital

---

<sup>342</sup> *Periodista digital* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.periodistadigital.com>^ [ref. de 25-11-2005].

<sup>343</sup> Ídem.

<sup>344</sup> Ídem.

<sup>345</sup> Ídem.

<sup>346</sup> Ídem.

promovido por *Vocento*, Net TV, en el que participa a través de *Pantalla Digital* (un 53 por ciento del accionariado)”<sup>347</sup>.

Cuatro días después, *Periodista digital* recurrió a la *Agencia EFE* reduciendo la cantidad de la inversión en 50 millones €, dando la versión de la parte extranjera del accionariado:

“*La Sexta* (...) invertirá unos 500 millones € en los próximos cinco años para alcanzar una audiencia general del 7 por ciento, según anunció hoy el vicepresidente ejecutivo de *Televisa*, Alfonso de Angoitia<sup>348</sup> (...) el grupo mexicano de comunicaciones se encuentra muy satisfecho por esta concesión con la que pretenden internacionalizar a la compañía, que entra en España por primera vez<sup>349</sup>. (...) Según Angoitia, (...) la decisión de apostar por España se basó en el gran mercado publicitario, en el idioma común, en el buen conocimiento del país y en la categoría de los socios, que consideró como los correctos. Los directivos de *Televisa* afirmaron que el grupo nombrará como consejero delegado en representación del consorcio de productoras españolas a José Miguel Contreras, mientras que *Televisa* designará posteriormente al director financiero<sup>350</sup>. El plan de negocio prevé que *Televisa* desembolsará 200 millones € hasta el 2010, fecha para la que pretenden haber consolidado una audiencia del 7 por ciento y estar presente en el 70 por ciento de los hogares españoles. Prevén obtener un resultado financiero positivo en el tercer ejercicio aunque los beneficios serán reinvertidos en la compañía<sup>351</sup>. La programación estará destinada al segmento de jóvenes como un canal complementario a las otras cadenas privadas existentes que se multiplicarán con la llegada de las televisiones digitales a España. La entrada de *Televisa* a España permitirá al

---

<sup>347</sup> Dicha incompatibilidad de tomar parte en dos cadenas de TV, en la que no sólo incurría *el Grupo Árbol*, sino otros accionistas como su socio *Vocento*, presente a la vez en: Net TV, T5 y Punto TV no ha acarreado ninguna consecuencia accionarial en *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.*, puesto que no afecta a operadores que tengan licencias en tecnología analógica y además fue modificada inicialmente para el periodo de transición a la TV digital y después con el Real Decreto-ley 1/2009 de 23 de febrero.

<sup>348</sup> *Periodista digital* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.periodistadigital.com>^ [ref. de 28-11-2005].

<sup>349</sup> Ídem.

<sup>350</sup> El elegido fue Rafael Carabias Príncipe, durante 8 años Vicepresidente de Administración Corporativa del *Grupo Televisa*. Cfr. Cap. 3 Análisis Estructura Empresarial.

<sup>351</sup> La perspectiva económica de los socios mexicanos parece más atrevida, ya que habla de lograr un resultado positivo en el tercer ejercicio, cuando los accionistas españoles manejaban inicialmente como fecha para alcanzar beneficios el año 2010 (que en 2009 con la crisis fue postergada a 2011). La diferente interpretación puede deberse al uso indistinto del concepto de ejercicio completo o de temporada televisiva, respectivamente.

grupo que preside Emilio Azcárraga Jean adaptar algunos de los programas de las conocidas productoras españolas al mercado mexicano, usar las instalaciones de la empresa mexicana para producir contenidos en España y realizar coproducciones conjuntas para el mercado hispano de Estados Unidos. En ningún caso, puntualizó Angoitia, *Televisa* impondrá la compra de sus producciones para *laSexta* que se regirá por decisiones de mercado para nutrir su programación. Asimismo, los socios de *La Sexta* no tendrán restricciones para vender sus programas a otras cadenas de televisión. *Televisa* contemplará la posibilidad de expandirse en el mercado español con la venta de contenidos en aquellos segmentos donde son líderes en México como Internet, empresas editoriales o emisoras de radio. Aunque son socios en México del grupo *PRISA*, con el que mantienen una red de emisoras, Angoitia descartó que pueda producirse una colaboración entre la cadena que explotará *La Sexta* y el canal Cuatro, propiedad del consorcio de Jesús de Polanco, que resultó adjudicatario del tercer canal privado<sup>352</sup>.

Algo que sin embargo, se produjo a los pocos meses con la emisión conjunta a cargo de las dos cadenas del Mundial de Alemania 2006, obligada por la Ley 21/1997, de 3 de julio de las Emisiones y Retransmisiones de Competiciones y Acontecimientos Deportivos.

Para *Periodista Digital* el tema siguió teniendo interés más de dos semanas, cuando apoyándose en una información de *Elconfidencial.com*, explicaba que el presidente del Gobierno prefirió nuevas cadenas privadas en abierto, proclives a sus intereses, además de apostar por la profunda renovación de la cadena estatal pública, que llevaría mucho más tiempo. Así lo detallaba Luisa Casal:

“Los pésimos datos de audiencia de la Cuatro han supuesto un mazazo a la estrategia de Moncloa de fletar una televisión privada afín a sus intereses. Fue el propio Zapatero quien impuso una estrategia, que chocaba frontalmente con la propuesta por otros dirigentes del PSOE, que preferían centrarse en la televisión pública, en vez de hacerlo por la de Polanco.

Prueba de que el presidente del Gobierno interviene directamente en ese tipo de decisiones es la concesión<sup>353</sup> (...) del último canal analógico a una empresa

---

<sup>352</sup> *Periodista digital* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.periodistadigital.com>^ [ref. de 28-11-2005].

<sup>353</sup> *Ibidem*, [ref. de 13-12-2005].



montada por varios de sus amigos personales<sup>354</sup> (...) su amigo y asesor íntimo José Miguel Contreras, Jaume Roures, asesor y amigo de los socialistas catalanes, y Miguel Barroso, ex portavoz de La Moncloa. Pocas veces, en la historia de la democracia española, las cartas han estado tan marcadas y la jugada tan amañada. Rodríguez Zapatero, indiferente al escándalo y al coste electoral que la cacicada tendría para el PSOE, decidió en su momento jugar a fondo. Como le ha pasado con Cuatro, en lo relacionado con *La Sexta* ni siquiera escuchó los consejos y las advertencias que hacían llegar otros miembros del Partido y del Ejecutivo<sup>355</sup>.

*Periodista digital* estableció una complicada trama de relaciones entre Miguel Barroso y la estrategia informativa de TVE (obra de “los migueles”<sup>356</sup>: Barroso y Contreras, según Luisa Casal), carente de intencionalidad política, para dejar un hueco libre de telespectadores, votantes del PSOE, que abandonarían los *Telediarios* de La 1 para seguir a Iñaki Gabilondo en *Noticias Cuatro 20:30*. El hecho de que no fuera así, sostuvo entonces que fue un “pinchazo”<sup>357</sup> para Zapatero, de quien además dijeron que era conocido en los medios de los anunciantes, que dio instrucciones a todos los ministerios para colocar campañas publicitarias para ayudar al despegue de la cadena de *PRISA*. Con respecto a la empresa objeto de este estudio, el blog de Alfonso Rojo añadió que el presidente del Gobierno tenía el respaldo de dos diarios y de la *SER*:

“Entre los medios escritos, cuentan con el apoyo entusiasta de *El Periódico de Catalunya*, a pesar de la bofetada propinada al *Grupo Zeta* en el caso de *La Sexta*, y con el respaldo decisivo de *El País*”<sup>358</sup>.

### **2. 3. 5. 2. Hispanidad, otro foro contrario al Gobierno y por extensión a la concesión**

El que se hace llamar el “Decano de la prensa digital española” también incidió cuatro días después de confirmarse la concesión de la licencia en señalar que *laSexta* sería la cadena abanderada del nuevo socialismo de José Luis Rodríguez Zapatero, subrayando en su artículo la fractura entre el presidente y Jesús de Polanco con el siguiente titular:

“Ruptura total entre Polanco y Zapatero: en el PSOE llaman al editor el abuelo Porretas”<sup>359</sup>

---

<sup>354</sup> Ídem.

<sup>355</sup> Ídem.

<sup>356</sup> Ídem.

<sup>357</sup> Ídem.

<sup>358</sup> Ídem.

A juicio de *Hispanidad* el duelo por el público de *izquierdas* entre los dos grupos mediáticos progresistas estaba servido y no se equivocó, aunque podría entenderse más como una batalla empresarial más entre dos grupos compitiendo por encontrar su espacio en el mercado de la TV generalista:

“El presidente del Gobierno considera que el canal de TV *La Sexta*, de José Miguel Contreras, debe convertirse en el grupo mediático que defienda al nuevo socialismo. Se aproxima un duelo entre la Cuatro y la Sexta (sic.) por el espectro ideológico socialista<sup>360</sup>”.

*Hispanidad* mezcla aspectos de la vida social con la política, relatando la boda de la hija del ex presidente del Gobierno Felipe González, a la que “no fue invitado<sup>361</sup>” Zapatero y sí, en cambio, sus amigos Carlos Slim y Jesús de Polanco, llegando a convertirse el acto en un “aquelarre anti-Zapatero<sup>362</sup>” (sic.). Ante semejante demostración de rechazo, Zapatero se defiende, afianzándose en su postura:

“Es más, acusado de radicalización por González y Polanco, Zapatero busca radicalizarse más. Es lo que considera la repuesta más adecuada. La ruptura entre el editor y el Presidente del Gobierno es total. Así, en el entorno de Zapatero, (...) Polanco ya no es el editor plural, cabecera cultural del partido, sino el abuelo Porretas. Esta denominación (...) expresa lo que Zapatero piensa de Polanco: que, al igual que González, debería haberse jubilado tiempo atrás y dar paso a una nueva generación<sup>363</sup>”.

Aparte de las supuestas malas relaciones de González y su otrora delfín Zapatero *Hispanidad* vuelve a detallar las implicaciones político-empresariales de la licencia:

“Es más, quizás la concesión de *La Sexta*, (...) canal de TV que Zapatero otorgó a *Globomedia* y *Mediapro*, no se ha interpretado bien. Es *PRISA* quien más enfadada está con la concesión a editores y productores próximos a La Moncloa, una concesión que está llamada a ocupar el espectro ideológico de Cuatro. Es más, Polanco afirma que se le había dicho que *laSexta* no emitiría informativos, cosa que José Miguel Contreras, Miguel Barroso y Jaume Roures niegan con entusiasmo<sup>364</sup>”.

---

<sup>359</sup> *Hispanidad* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.hispanidad.com>^ [ref. de 29-11-2005].

<sup>360</sup> Ídem.

<sup>361</sup> Ídem.

<sup>362</sup> Ídem.

<sup>363</sup> Ídem.

<sup>364</sup> Ídem.

*Hispanidad* presenta a cada uno de los amigos españoles y asesores de Zapatero o y de “próximos al PSC<sup>365</sup>” (sic.) y a la Moncloa y con respecto a los socios extranjeros presentes en la Compañía expuso el 29 de noviembre de 2005:

“*Televisa* a la que se ha dejado muy claro que en *La Sexta* manda Contreras, y que no es una sucursal de Polanco<sup>366</sup>”.

En plena vorágine por el *Estatut* de Cataluña, apuntó *Hispanidad* que Zapatero quería tener un recambio político y otro mediático, creando:

“Su propio Grupo mediático que tardará mucho en convertirse en un *PRISA-Sogecable*, pero a la fuerza ahorcan: Zapatero ya no confía en el abuelo Porretas.<sup>367</sup>”

*Hispanidad* completó su crónica diciendo que la fusión entre *Globomedia* y *Mediapro* culminaría en 2006, y que “Miguel Barroso trabajará en ella cuando termine su periodo de incompatibilidad<sup>368</sup>.” Una situación que transcurridos más de los dos años obligatorios<sup>369</sup> no ha sucedido hasta la fecha (agosto de 2008), ya que además tiene otro cargo público puesto que ejerce como director de la Casa América. La vinculación, según este sitio de Internet entre el consejero delegado de *La Sexta* y Barroso se resumía así:

“Donde está Contreras, está Barroso, los dos magos de la imagen *zapateril*<sup>370</sup>”.

El citado digital añadió el 29 de noviembre de 2005 que:

“Algún día, *Globomedia* y *Mediapro* acabarán en manos de Jesús Polanco<sup>371</sup>”.

Otro vaticinio que tampoco se ha podido cumplir, ya que aparte de la muerte del Presidente de *PRISA* el 21 de julio de 2007<sup>372</sup>, la rivalidad existente y extendida a la esfera judicial entre los dos grupos mediáticos implicados en la Segunda Guerra del Fútbol imposibilita dicha predicción. Es más, la grandísima deuda que tiene el grupo editorial, superior a 5.000 millones € en 2008, hace que *PRISA* tenga a la venta su plataforma de pago *Digital +* y según *Pr Noticias*, “Jaume Roures se ha interesado seriamente en la posible venta de *Digital Plus*”<sup>373</sup>.

---

<sup>365</sup> Ídem.

<sup>366</sup> Ídem.

<sup>367</sup> Ídem.

<sup>368</sup> Ídem.

<sup>369</sup> Barroso fue Secretario de Estado de Comunicación entre abril de 2004 y septiembre de 2005 y es Director de la Casa de América desde abril de 2006. [*EL PAÍS*. Madrid 7 de diciembre de 2007, p. 16].

<sup>370</sup> *Hispanidad* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.hispanidad.com>^ [ref. de 29-11-2005].

<sup>371</sup> Ídem.

<sup>372</sup> *El País* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elpais.com>^ [ref. de 21-7-2008].

<sup>373</sup> “Parece una paradoja y una jugarreta del destino, pero lo cierto es que Jaume Roures se ha interesado seriamente en la posible venta de *Digital Plus*. Dejando de lado sus disputas internas con *Sogecable* (...),

Dos meses después, el propio Roures se manifestó oficialmente en contra de dicha adquisición respecto de esos rumores:

“No tienen ni la más mínima intención de hacer dicha compra, ya que considera, entre otras cosas, que los valores de los que se está hablando son muy elevados, cuando, por ejemplo, en Alemania se está pagando por un caso muy parecido un precio bastante más bajo<sup>374</sup>”.

### **2. 3. 5. 3. El Semanal Digital**

Con el zigzagueante “Zeta se desengaña de Zapatero<sup>375</sup>” tituló esta referencia en la red, que se caracteriza por su oposición al Gobierno socialista.

Con: “La maldición de no contar con una televisión sigue presente en el grupo<sup>376</sup>” arrancó su crónica *El Semanal Digital* el 29 de noviembre de 2005, haciéndose eco a su vez del titular del editorial de *El Periódico de Cataluña*: “Mal paso en TV” del día anterior ya reproducido en esta investigación.

Este magazín político vuelve sobre el tópico del trato de favor concedido por el Gobierno a sus productoras amigas además de tratar con cierta sorna al consejero delegado de laSexta y ex Secretario de Estado de Comunicación:

“Los favores los ha recibido ese curioso conglomerado que incluye a *Televisa* y a no sé cuántas productoras de rostros tan conocidos como Emilio Aragón o Karlos Arguiñano. Y todo ello, con la sombra de los amiguetes de ZP, los dos Migueles, Barroso y Contreras, detrás<sup>377</sup>”.

Retornando al malestar del *Grupo Zeta*, no escasean en calificativos:

“No es extraño que el cabreo (sic.) en *Zeta* sea de órdago. Por si fuera poco, tendrán que soportar que *La Sexta* se cueza desde Barcelona<sup>378</sup>”.

---

el jefe de *Mediapro* ha hecho cuentas y ha llegado a la conclusión (...) la tele de *PRISA* sería un buen complemento para su proyecto audiovisual y para la comercialización de los derechos deportivos que ha ido acumulando. (...) *Sogecable* además participa mayoritariamente en *Audiovisual Sport*, la empresa que hasta ahora gestionaba el fútbol de pago en el país. El gran problema actual de Roures es rentabilizar los derechos deportivos. De momento, ha planteado la posibilidad de la venta de partidos de fútbol en TDT, aunque el Ejecutivo todavía no se ha planteado legislar respecto de la TDT de pago, prohibida con la actual ley. Mientras se decida esta posibilidad, Roures no tiene donde emitir sus partidos en modalidad de pago y sólo le quedaría suscribir acuerdos puntuales con determinadas plataformas. En este sentido, *Digital Plus* se antoja como una buena solución que le reportaría una masa crítica de abonados (dos millones) y una fuerza comercial ya consolidada. Del mismo modo, con sus derechos, continuaría emitiendo los partidos de pago de manera similar a como se hace actualmente en el Plus.” [*Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.pnoticias.es>^ [ref. de 27-5-2008]].

<sup>374</sup> Ibidem. [ref. de 24-7-2008].

<sup>375</sup> *El Semanal digital*[en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elsemanaldigital.com>^ [ref. de 29-11-2005].

<sup>376</sup> Ídem.

<sup>377</sup> Ídem.

<sup>378</sup> Ídem.

#### 2. 3. 5. 4. Lycos

El portal estadounidense de Internet en español recurrió a un teletipo de la agencia *AFP*, firmado por Antonio Scorza, para resumir el “conservador<sup>379</sup>” plan de negocio de la cadena, según el Vicepresidente ejecutivo de *Televisa*, Alfonso de Angoitia:

“laSexta espera poder arrancar con entre un 5% y un 7% de **rating**<sup>380</sup> de audiencia en su versión analógica, y ser rentable en un período de 3 a 4 años<sup>381</sup>”.

El vicepresidente de administración y Finanzas de *Televisa*, Salvi Folch, dijo entonces que las aportaciones de capital serán en los primeros cuatro ejercicios y que:

“A partir del tercer año se prevén resultados financieros positivos.<sup>382</sup>”

En palabras de Angoitia, citadas por *Lycos*, *Televisa* se felicitó por iniciar una aventura empresarial en un país “con una economía estable, con la misma lengua y (...) un mercado publicitario más grande que el de México<sup>383</sup>”,

Según de Angoitia, después de convertirse en el primer grupo audiovisual en lengua española del mundo, dominando el mercado mexicano: “*Televisa* tiene que mirar hacia fuera,<sup>384</sup>” como efectivamente ha hecho con laSexta.

Aquel 29 de noviembre de 2005, Alfonso de Angoitia, se refirió a la posible cooperación entre el gigante mexicano y sus socios los productores españoles:

“Hay un nicho para telenovelas y otros programas que podemos coproducir con ellos. (...) No hay ninguna restricción para vender a otros canales<sup>385</sup>”.

#### 2. 3. 5. 5. Pr Noticias

La página especializada *Pr Noticias* en medios de comunicación confirmó el mismo día 24 de noviembre de 2005 “lo que era un secreto a voces<sup>386</sup>”.

Además de proporcionar los detalles técnicos de la concesión, sobre cuándo comenzaría a emitir y con qué cobertura, la página dirigida por Pedro Aparicio anunció que:

“La Sala de lo Contencioso-Administrativo del TS decidió suspender, de forma parcial, el artículo 4 del RDL que autoriza la concesión del nuevo canal

---

<sup>379</sup> *Lycos* [en línea]. Disponible en Web: ^[http.actualidad.lycos.es](http://actualidad.lycos.es)^ [ref. de 29-11-2005].

<sup>380</sup> **Rating:** Porcentaje que representa la audiencia en miles respecto al total del público objetivo o universo de referencia. Da lugar a los GRP's (Gross Rating Point) o suma agregada de puntos de rating, que son el elemento de cambio con el que se intercambian los espacios publicitarios, las cadenas, las agencias de anunciantes y por extensión las empresas.

<sup>381</sup> *Lycos* [en línea]. Disponible en Web: ^[http.actualidad.lycos.es](http://actualidad.lycos.es)^ [ref. de 29-11-2005].

<sup>382</sup> Ídem.

<sup>383</sup> Ídem.

<sup>384</sup> Ídem.

<sup>385</sup> *La Clave* [en línea]. Disponible en Web: ^[http.www.laclave.net](http://www.laclave.net)^ [ref. de 29-11-2005].

<sup>386</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^[http.www.prnoticias.es](http://www.prnoticias.es)^ [ref. de 25-11-2005].

analógico, porque se le adjudicaron dos canales en los que ya emiten emisoras locales de Barcelona y Granada<sup>387</sup>”.

Al día siguiente, 26 de noviembre de 2005, *Pr Noticias* publicó también el comunicado<sup>388</sup> de los socios de *La Sexta*, que será reproducido a continuación en el punto dedicado a sus reacciones por la concesión.

#### **2. 3. 5. 6. Libertad Digital**

La página Web de *Libertad Digital S.A.*, que cuenta con su propia TV caracterizada por su oposición al Gobierno socialista y presidida por Alberto Recarte y vicepresidida por Federico Jiménez Losantos incluyó en su sección de Economía un extracto del comunicado difundido por los socios del nuevo canal con el siguiente titular: “*La Sexta* expresa su satisfacción por la concesión del nuevo canal,<sup>389</sup>” que será reproducido en el próximo apartado.

### **2. 4. SATISFACCIÓN EN LA SEXTA A TRAVÉS DE UN COMUNICADO OFICIAL**

Antes de pasar a desbrozar las reacciones de los distintos socios de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.*<sup>390</sup>, consideramos oportuno la reproducción completa del comunicado hecho público a través de un teletipo lanzado ese día por *EFE* y recogido por todos los medios:

“Madrid, 25 noviembre. Los socios que participan en *La Sexta* expresaron hoy su “satisfacción” por la concesión del nuevo canal de televisión analógico privado que hoy aprobó el Consejo de Ministros, al tiempo que manifestaron su compromiso de pluralismo, y su receptividad a incluir otros grupos a la compañía. En *La Sexta* están integradas las productoras españolas *Grupo Árbol*, *Mediapro*, *Drive*, *El Terrat* y *Bainet*, agrupadas en la sociedad *GAMP (Grupo Audiovisual de Medios de Producción)*, con un reparto accionarial del 60%, y la empresa mexicana *Grupo Televisa, S.A.*, con un 40%. En un comunicado difundido tras la concesión televisiva, los socios de la compañía adjudicataria aseguran que cuentan con una “amplia experiencia” de gestión en la industria

---

<sup>387</sup> Ídem.

<sup>388</sup> Ibidem, [ref. de 26-11-2005].

<sup>389</sup> *Libertad digital* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.libertaddigital.com>^ [ref. de 26-11-2005].

<sup>390</sup> En aquellas fechas, la sociedad *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta* estaba formada en un sesenta por ciento por las productoras asociadas en *GAMP: Grupo Árbol-Globomedia* (40%); *Mediapro* (38%); *Drive* (10%); *El Terrat* (7%); y *Bainet* (5%); y la mexicana *Televisa*, quien poseía el cuarenta por ciento restante.

audiovisual y en medios de comunicación, y “acreditada práctica” para desarrollar contenidos televisivos de calidad. Igualmente, expresan su “firme compromiso” de atender los intereses de la audiencia con una programación plural en la que estén presentes todas las corrientes de opinión. Las distintas empresas participarán en la nueva sociedad con una estructura totalmente independiente de las productoras que representan, seguirán profundizando en las relaciones con el sector audiovisual y continuarán abiertos a la incorporación de otros grupos empresariales al accionariado de la compañía. Emilio Aragón, presidente de *Grupo Árbol*, señala en la nota que asume este proyecto “con la convicción de hacer una cadena de vanguardia, innovadora y creativa, que no será un modelo de competencia sino de complementariedad y, por lo tanto, podrá coexistir con las cadenas que existen en la actualidad”. Jaume Roures, presidente de *Mediapro*, afirma: “este proyecto nace con vocación de colaboración con el sector audiovisual porque el futuro inmediato de la televisión pasa por una oferta multicanal que supera el concepto tradicional de la simple competencia y obligará a realizar alianzas entre las empresas que operan en el sector para afrontar los cambios que supondrá el despegue de la TDT”. Para José Manuel Lorenzo, presidente de *Drive*, “es una experiencia fascinante empezar una cadena desde cero con un grupo de empresas y profesionales de acreditada práctica en la televisión que harán, sin duda, un proyecto con contenidos diferentes y novedosos y de respecto al telespectador”. Javier Pons, director general de *El Terrat*, señala: “el nuevo canal es una opción más para ampliar las posibilidades de entretenimiento y pluralidad del mercado televisivo y supondrá un nuevo impulso para el desarrollo de los contenidos televisivos en España y la consolidación de nuestra industria audiovisual”. Karlos Arguiñano, socio de *Bainet*, afirma que será un canal “con mucho fundamento”. En el mismo comunicado, *Televisa* expresa su “satisfacción por el otorgamiento de la concesión y reitera que el mercado de la televisión en España representa una oportunidad atractiva por su tamaño y potencial de crecimiento”. *laSexta* operará en el mercado de la televisión en España como una cadena complementaria e incorporará, desde sus inicios, las últimas tecnologías a fin de ofrecer a los telespectadores los servicios interactivos más avanzados que ofrece la TDT. Además, prestará una atención especial a los colectivos discapacitados con

servicios de subtitulado y audiodescripción, agrega el comunicado de *La Sexta*<sup>391</sup>”.

El consorcio ganador declaró en este comunicado su “satisfacción” por la decisión del Ejecutivo, aclarando que los accionistas participarían en la nueva sociedad con una estructura totalmente independiente de las productoras que representan.

En el mismo comunicado esbozan las líneas principales del nuevo canal, que “tendrá una programación plural, en la que estén presentes todas las corrientes de opinión”, lo cual destacó *El Mundo* al día siguiente a la concesión:

“Algo ya adelantado casi con las mismas palabras por el Ministro Montilla tras el Consejo de Ministros<sup>392</sup>”.

Emilio Aragón, presidente de *La Sexta* y en noviembre de 2005 presidente del *Grupo Árbol* abogó por:

“Una cadena de vanguardia, innovadora y creativa” (...) y porque laSexta no sería “un modelo de competencia sino de complementariedad, y por lo tanto, podrá coexistir con las cadenas actuales<sup>393</sup>”.

Esta aseveración de no ser un modelo de competencia choca frontalmente con el título de este trabajo, puesto que si bien durante la primera temporada laSexta, con cobertura y antenización incompletas y aún sin casi sitio en el mercado, trabó alianzas con otros operadores como la Forta y *Sogecable*, desde julio de 2007 y durante las temporadas 2007-2008 y 2008-2009, está librando una verdadera guerra judicial con la segunda en la que llamaremos “Segunda Guerra del Fútbol”, por diferenciarla de la primera que se registró en España en 1997 entre la extinta *Vía Digital* y *Sogecable*, participe también del primer contencioso audiovisual que derivó en la Ley 21/1997, de 3 de julio de las Emisiones y Retransmisiones de Competiciones y Acontecimientos Deportivos.

laSexta ofrecería servicios interactivos desde su arranque, además de prestarle una atención especial a los colectivos más discapacitados, aspirando a alcanzar una audiencia del 7% en 2010, a la par del apagado analógico.

Jaume Roures, socio-fundador y presidente de *Mediapro*, destacó la vocación de “colaboración” con el sector audiovisual. Además, afirmaba que “el futuro de la

---

<sup>391</sup> *EFE*, teletipo fechado en Madrid el 25 de noviembre de 2005.

<sup>392</sup> *EL MUNDO*, Madrid, 27 de noviembre de 2005, p. 60.

<sup>393</sup> Ídem.



televisión pasa por una oferta multicanal que supera el concepto tradicional de la simple competencia<sup>394</sup>”.

Jaume Roures, esperaba tanto esta confirmación que ni se reservó un tiempo para celebrarlo ya que “mis directivos están trabajando repartidos por el mundo<sup>395</sup>”.

Sin embargo, tiene toda la maquinaria preparada para no agotar los seis meses de plazo para emitir (...). Considera que su fusión con *Globomedia* no es otra cosa que “unir dos empresas que son complementarias” e incluso añade que “tenemos una misma cultura<sup>396</sup>”. Roures consideraba “muy razonable” que el Gobierno les diera la concesión, dado que “tenemos veinte años de experiencia en el medio”. Tampoco le preocupaba que su productora tenía entonces y aún conserva programas en todas las cadenas estatales se pudiera resentir por la concesión del canal. En su valoración se trata de hacer “productos con contenidos que funcionen<sup>397</sup>”.

El presidente de *Mediapro* adelantó que el hecho de que laSexta tuviese su sede principal en el área metropolitana de Barcelona, constituiría un “salto hacia adelante de Cataluña en el sector audiovisual y un cambio en el panorama español<sup>398</sup>”.

*Televisa*, por su parte, señaló que “el mercado de la TV en España representa una oportunidad atractiva por su tamaño y potencial de crecimiento<sup>399</sup>” y que: “planea invertir unos 200 millones € entre 2006 y 2010<sup>400</sup>”.

Para José Manuel Lorenzo, presidente de *Drive*, que abandonó el accionariado de *GAMP* entrando en su lugar *BBK*, antes de que laSexta empezara a emitir:

“Es una experiencia fascinante empezar una cadena desde cero<sup>401</sup>”.

El entonces director general de *El Terrat*, a continuación director de TVE, Javier Pons, aseguró que:

“El nuevo canal supondrá un nuevo impulso para el desarrollo de los contenidos televisivos en España y nuestra industria audiovisual<sup>402</sup>”.

Karlos Arguiñano, socio de *Bainet*, bromeó con una de sus frases emblemáticas en la cocina, afirmando que laSexta sería un canal “con mucho fundamento<sup>403</sup>”.

---

<sup>394</sup> *EL MUNDO*, Madrid, 27 de noviembre de 2005, p. 60.

<sup>395</sup> *LA VANGUARDIA*, Barcelona, 26 de noviembre de 2005, p. 11.

<sup>396</sup> Ídem.

<sup>397</sup> *LA RAZÓN*, Madrid, 26 de noviembre de 2005, p. 99.

<sup>398</sup> *After the bell* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.atb-e.com>^ [ref. de 25-11-2008].

<sup>399</sup> *EL MUNDO*, Madrid, 27 de noviembre de 2005, p. 60.

<sup>400</sup> Ídem.

<sup>401</sup> Ídem.

<sup>402</sup> Ídem.

<sup>403</sup> Ídem.

Con este panorama, en palabras del consejero delegado, José Miguel Contreras:

“Salimos en un desnudo accidental, en plena vorágine por la TDT y jaleo tecnológico, sin cobertura, antenización, ni estar presente en los audímetros y en un clima de guerra mediática, consiguiendo la unidad del sector porque todo el mundo nos odiaba<sup>404</sup>”.

Contreras, rechazó en julio de 2007 en los cursos de verano de la Universidad Complutense que en el sector de la televisión en España se fuera a vivir “un cataclismo” a corto plazo, como consecuencia de la entrada de nuevos competidores y la fragmentación de las audiencias:

“Se está sembrando una duda irreal, y esto lo dice una cadena que no ha ganado ni un solo euro todavía<sup>405</sup>”.

Contreras recordó en El Escorial que T5 y A3 eran las empresas más rentables de Europa de todos los sectores, pese a que desde ambas cadenas se vaticinaba el “cataclismo y el hundimiento” por la concesión de nuevas licencias (Cuatro y la propia Sexta):

“He visto al presidente de una cadena (por Alejandro Echevarría) que gana 320 millones € libres de impuestos cada año anunciar el cataclismo, (..) ¿Qué es un hundimiento: ganar 300 millones €, o 280? (...) Creo que la avaricia se puede contener<sup>406</sup>”.

A juicio de Contreras, el sector vivía entonces una bonanza económica que impulsaba el “periodo de más crecimiento de publicidad de la Historia<sup>407</sup>”. Las circunstancias han cambiado mucho y la crisis ha llegado también al mercado publicitario español, que en 2008 cayó un 11,1% hasta los 3.082,1 millones € en contraste con el ejercicio 2007<sup>408</sup>, en el que la inversión publicitaria creció en España un 9,3%, situándose el mercado publicitario español en el 1,2% del PIB.

En resumen, laSexta fue acogida con distintos grados de entusiasmo por cada uno de los medios, según hubiera o no, intereses económicos en juego. De esta forma, podemos decir que hubo empresas y grupos mediáticos que cuestionaron su llegada y la criticaron. Los encuadramos a continuación en tres grupos:

---

<sup>404</sup> *Noticias de Álava* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.noticiasdealava.com>^ [ref. de 5-7-2007].

<sup>405</sup> *Ibidem*.

<sup>406</sup> *Ibidem*.

<sup>407</sup> *Ibidem*.

<sup>408</sup> En 2007, se tocó techo con la inversión publicitaria en TV: 3.468,8 millones €. [*Noticias de la Comunicación*. Número: 288 (febrero 2009), Madrid. p. 33].

- En contra: *Kiss Media*, T5, A3, *PRISA* (*Cinco Días*, *El País*, *Cadena Ser*), *Unidad Editorial* (*El Mundo* y *Expansión*), *Zeta* (*El Periódico*), *Periodista Digital*, *El Semanal Digital* e *Hispanidad*;
- Neutros entre los que cabe citar: *ABC*, *La Razón*, *La Gaceta de los Negocios*, *Vocento* (*El Correo*, *El Comercio*, *Sur*), *La Voz de Galicia*, *Diario de Navarra*, *Diario de Noticias*, *Heraldo de Aragón*, *Pr Noticias* y *Libertad digital*;
- A favor de su irrupción en el mercado audiovisual generalista español hay muchos menos en lo que respecta a medios de comunicación, entre los que se encuentran tres de los cuatro catalanes analizados: *Avui*, *La Vanguardia*, *El Punt*, *Diario de Avisos*, *Lycos* y también algunas instituciones y entidades como el Gobierno en boca de dos de sus miembros (la Vicepresidenta y el Ministro de Industria) y por supuesto, los propios accionistas, que mostraron su satisfacción a través de un comunicado oficial.

Como podemos comprobar son más los medios neutrales con la llegada de *La Sexta* que los contrarios, aunque a estos siempre se los oye más, si bien es cierto que aparte de dos de los tres barceloneses y el diario gerundense, el tinerfeño y el portal americano en español, son menos las voces que respaldan su plan de negocio y de programación, dejando la sensación de que llega savia nueva para rejuvenecer el panorama audiovisual de la televisión generalista.

Además, hay que tener en cuenta que las posiciones de los principales competidores directos han cambiado a lo largo de estos tres años: *PRISA-Sogecable* tardó un año en convertirse en enemigo acérrimo de *Mediapro-La Sexta*, lo que a la vez provocó que *Unidad Editorial* cambiara de estrategia, convirtiéndose en aliado ocasional al principio en contra de *El País* y hasta permanente a través de *Marca* sobre todo como altavoz de los partidos en abierto de laSexta y demás proyectos audiovisuales como Gol TV. A3 como ya se ha referido, cambió en menos de un año gracias a la relación contractual con *Globomedia* y a la hora de defender la TDT de pago, van juntos laSexta y la cadena de *Planeta*. Mientras que en el sentido inverso, medios digitales que no se opusieron a *La Sexta* de partida, como *Libertad Digital* se han transformado en enemigos ideológicos, por oposición al Gobierno de Zapatero, del que ha calado hondo el mensaje de que son una cadena afín o “amiga”, empleando la terminología utilizada por el ex presidente del Gobierno Felipe González.

Llama la atención que los competidores públicos personificados en la directora general del Ente Público RTVE, Carmen Caffarel y las televisiones autonómicas agrupadas en

la FORTA no realizaron manifestaciones públicas al respecto a favor o en contra. Posteriormente, y a través de *Mediapro*, se ha podido ver que tanto TVE como la FORTA mantienen una estrecha relación de intereses mutuos (la Liga, los partidos de la selección española para la clasificación del Mundial 2010 y próximamente la Champions) que no hace recomendable ataques en ningún sentido.

Muchas de las diatribas, acusaciones e insultos con que fueron *obsequiados* los miembros de *La Sexta* por los medios digitales más beligerantes pasaron de la red a medios impresos, considerados serios y de prestigio como *El País* en la Segunda Guerra del Fútbol.

- *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.* nació como consecuencia de la asociación en un consorcio de empresas productoras de contenidos de TV (*GAMP Audiovisual S.A.*) y el gigante de la comunicación mexicano *Televisa*, quien posee el 40% de las acciones de la sociedad, a la que se unió después de la concesión administrativa *Gala Capital*, un fondo de capital-riesgo.
- Tras casi cuarenta años de monopolio audiovisual de televisión pública y otros quince de amplia experiencia de competencia abierta entre las diferentes cadenas generalistas (TVE, A3 y T5), además de las autonómicas (FORTA) y temáticas, con todo el poso legislativo que estos años han significado, entre las últimas la Ley 10/2005, de 14 de junio, de Medidas Urgentes para el Impulso de la TDT, de Liberalización de la Televisión por Cable y de Fomento del Pluralismo, que ponía fin a la limitación de tres cadenas de televisión privadas para todo el ámbito nacional y sobre todo la Ley 17/2006, de 5 de junio, de la Radio y la Televisión de Titularidad Estatal que puso fin a 26 años del clásico Estatuto de Radio Televisión Española.
- *laSexta* como proyecto de cadena nació en un entorno de competencia máxima, el mismo mes que Cuatro empezó a emitir en abierto en la misma frecuencia que utilizaba Canal + y a la vez que arrancaron las emisiones 20 canales de TDT gratuitos, como una de las medidas de impulso hacia la transición a la tecnología digital terrestre.
- La concesión administrativa de la licencia de gestión indirecta del servicio público de TV se resolvió en Consejo de Ministros el 25 de

noviembre de 2005 y además de *La Sexta*, pugnó por la cuarta cadena analógica de ámbito estatal el grupo *Kiss Media*, propiedad de Blas Herrero.

- El recibimiento del resto de competidores del sector audiovisual a *La Sexta* fue más duro de lo que cabía esperar, por parte de los grupos mediáticos que tienen empresas que son rivales directos por el share diario y, sobre todo, desde los medios digitales donde se vivió una verdadera campaña de desprestigio a los socios presentes en el consorcio, que fueron tildados sin miramientos como amigos del presidente del Gobierno.
- Los propios accionistas se presentaron ante el gran público como una cadena, en principio complementaria, no competidora, compatible con el resto de ofertas, enfocada al entretenimiento y sensible ante los discapacitados, con un plan de negocio consistente en invertir 492 millones € hasta abril de 2010, fecha en la que esperan haber llegado al punto de equilibrio económico con un 7% de share.

## CAPÍTULO 3: COMPOSICIÓN EMPRESARIAL Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

### 3. 1. GESTORA DE INVERSIONES AUDIOVISUALES LA SEXTA S. A. ¿LA CADENA DE LAS PRODUCTORAS?

laSexta, canal televisivo privado de ámbito estatal que emite en analógico y tecnología digital, es propiedad de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta S. A.*, sociedad con NIF: A-84434935, constituida el 21 de julio de 2005 con el objeto social de la gestión indirecta del servicio público de TV, previas las autorizaciones, licencias o concesiones administrativas, que, en su caso, fueran necesarias. La gestión y explotación de los servicios de radios, TV o cualquier otro medio de comunicación, etc. Su domicilio radica en Madrid en la Ctra. Fuencarral-Alcobendas Km. 12,400 y está inscrita en el Registro Mercantil de Madrid<sup>1</sup>. laSexta arrancó sus emisiones regulares tanto en analógico como en digital el 27 de marzo de 2006.

laSexta, es algo más compleja que la “cadena de las productoras”, porque aunque el *Grupo Globomedia*, (antes *Grupo Árbol*), *Mediapro*, *Bainet* y *El Terrat* forman parte de su accionariado, junto a la mexicana *Televisa*, como otras cadenas generalistas nacionales, también hay entre sus accionistas: bancos (en su caso una caja) y entidades financieras (fondos de capital-riesgo).

El capital suscrito inicialmente fue de 6.010.130 euros, repartido en 601.013 acciones con un valor nominal de 10 euros, todas ellas de una misma clase y serie, totalmente desembolsadas y con los mismos derechos. El fuerte desembolso económico del primer ejercicio completo exigió a los accionistas realizar nueve ampliaciones de capital de entre 4.000.000 euros (el 22 de febrero de 2006) hasta 55.300.000 euros (el 5 de julio de 2006). Como a finales de 2006, el patrimonio de la sociedad se encontraba por debajo de las dos terceras partes del capital social, el Consejo de Administración aprobó iniciar 2007 con otras dos ampliaciones de capital por valor de 15 millones €.

A fecha de 31 de diciembre de 2006 éste era el reparto de las 20.046.013 acciones de *La Sexta*:

- *GAMP Audiovisual, S. A.*: 10.223.467 acciones y 51% del porcentaje de participación.

---

<sup>1</sup> Tomo 21.753. Folio 52, Sección 8ª, Hoja M-387444, Insc. 1ª.

- *Grupo Televisa, S. A.*: 8.018.405 acciones y 40% de participación.

El gigante de la televisión mexicano presidido por el hijo del difunto Emilio Azcárraga, con interés de décadas en tener una cadena de televisión en España (quedó fuera en la concesión de 1989) y presente en las distintas plataformas de televisión de pago a través de Galavisión y el Canal de las Estrellas. Es el gran socio que aporta capital para las distintas ampliaciones (hasta siete en los dos primeros trimestres de 2006), aunque por acuerdo entre los accionistas, la gestión de laSexta le corresponde a *GAMP Audiovisual, S. A.* Sin ir más lejos, en septiembre de 2006, *Televisa* concedió un préstamo de 80 millones € a *Imagina* para que los invirtiera de forma exclusiva en laSexta y sin posibilidad de darle otro uso a ese crédito<sup>2</sup>. Amén del préstamo a *Imagina*, *Televisa* realizó inversiones en 2006 en laSexta por importe de 103,4 millones € y de 65,9 millones € en 2007<sup>3</sup>.

Según Tabernero, *Televisa* ha desarrollado una estrategia de producción propia orientada a la exportación; el canal mexicano ideó nuevos modos de desarrollar sus posibilidades exportadoras, como la producción simultánea en inglés y castellano de sus telenovelas: usa los mismos estudios, los mismos guiones y emplea a los mismos técnicos, pero contratando a diferentes actores para cada una de las dos versiones<sup>4</sup>.

- *Gala Desarrollos Comerciales, SL*: 1.804.141 acciones y 9% de participación. Fondo de Capital riesgo ubicado en Madrid y dirigido por los ex-banqueros Jaime Bergel y Carlos Tejera<sup>5</sup>. Así se presenta este fondo en su página corporativa:

“*Gala Capital* es una de las compañías líderes de capital riesgo en España. (...) Está especializada en la realización de inversiones estratégicas en compañías con elevado potencial de crecimiento, así como en la estructuración de operaciones apalancadas. (...) Fundada en Madrid en el año 2004, con un objetivo de lograr para nuestros inversores unos rendimientos a largo plazo superiores a los del mercado, así como con un compromiso de creación de valor añadido en forma sostenida.

<sup>2</sup> *La Gaceta* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.ascr.org>^ [ref. de 22-9-2006].

<sup>3</sup> *Cinco días* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.cincodias.com>^ [ref. de 25-2-2008].

<sup>4</sup> VVAA. *Estrategias de marketing de las empresas de televisión en España*. Barañáin (Navarra): EUNSA, 1997. p. 210.

<sup>5</sup> También participan ilustres nombres de las finanzas y comunicación como: George Soros, Rafael del Pino, Óscar Fanjul, Manuel Jove, Diego Prado y Colón de Carvajal o Alberto Cortina.

Mantenemos porcentajes mayoritarios, o minoritarios de control con nuestros socios, en compañías en varios sectores, principalmente en España, con un volumen de negocio anual superior a 1.500 millones €”.<sup>6</sup>

Según el mismo site: “En septiembre de 2006, *Gala Capital* adquirió una participación minoritaria<sup>7</sup>” de *La Sexta*. Fue tras arduas negociaciones, puesto que el consejero delegado José Miguel Contreras había anunciado en marzo de 2007 que en Semana Santa se completaría esta participación, a la que tuvo que dar el visto bueno, como a cualquier cambio en el accionariado de una televisión de ámbito nacional, el Ministerio de Industria al frente del cual estaba entonces Joan Clos.

*Gala Capital* explica que su: “Estrategia de inversión se centra en operaciones en las que participe en el control de la compañía<sup>8</sup>”, caso de *La Sexta*, buscando:

“Compañías con capacidad de crecimiento (...) porque consideramos que es posible implementar estrategias de valor añadido con posterioridad a nuestra entrada, (...) Realizamos una profunda evaluación del entorno macroeconómico a la hora de acometer nuestras inversiones. La implementación de nuestras estrategias para generar valor añadido puede centrarse tanto en la línea de ingresos como en el control de costes<sup>9</sup>”.

Los socios de *La Sexta* invirtieron 300 millones € sólo en 2006, en un plan de negocio que contemplaba una inversión de 500 millones en cinco años. El sistema empleado por los accionistas de *La Sexta* para financiar la deuda del arranque empresarial ha sido recurrir sistemáticamente a las ampliaciones de capital mediante aportación de efectivo, que el 5 de julio de 2007 elevaban el capital social hasta los 232.160.130 euros.

Con respecto al ejercicio de 2006, en 2007 se produjeron dos cambios societarios que afectaron a varios consejeros del grupo *Imagina* como fueron:

- La desaparición de *Árbol Inversiones, S.L.U.*, para la tenencia de valores extranjeros, sustituida por la sociedad homóloga *Imagina Contenidos Audiovisuales, S.L.U.*;

---

<sup>6</sup> *Gala* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.galacapital.com>^ [ref. de 19-8-2008].

<sup>7</sup> Ídem.

<sup>8</sup> Ídem.

<sup>9</sup> Ídem.



- Y la desinversión en *Pantalla Digital, SL*, empleada en la posesión de valores de sociedades de TV (posee el 55% de Net TV<sup>10</sup>), donde Contreras desempeñaba las tareas de consejero por cuenta propia.

A 27 de junio de 2008, los veinte consejeros miembros del Consejo de Administración de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.* repetían con respecto al 20 de junio de 2007, consolidándose la estabilidad en el accionariado y en el órgano directivo de la sociedad y dichos consejeros eran los siguientes:

1. José Miguel Contreras, en calidad de consejero<sup>11</sup> de *Imagina Media Audiovisual, SL*, el holding del *Grupo Imagina*, cuya actividad es la producción audiovisual y de la que tiene una participación del 3,98%<sup>12</sup>. Además, Contreras está presente en otras sociedades con el mismo género de actividad como:

- *JMC, SL*, dedicada a la consultoría audiovisual y de la que posee un 50% y ejerce la función de Administrador único;
- *GAMP Audiovisual, S. A.*, dirigida a la tenencia de valores de sociedades de televisión, también como consejero por cuenta propia;
- *Imagina Contenidos Audiovisuales, S.L.U.*, para la tenencia de valores extranjeros, en donde sus funciones son igualmente de consejero por cuenta propia;
- *Publiseis Iniciativas Publicitarias, S. A. U.*, especializada en servicios de publicidad con el rango de consejero;
- *Árbol Producciones, S. A.*, dedicada a la producción audiovisual y en la que es consejero y consultor audiovisual por cuenta ajena a través de JMC2000, SL
- *Globo Media, S. A.*, cuya actividad es la producción audiovisual y donde su cargo es consejero y apoderado por cuenta propia.

Otro dato de interés es que hasta un día antes de la primera emisión oficial de la Sexta, el 26 de marzo de 2006, fecha en que fue nombrado José Miguel Contreras, también había ejercido como consejero de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.*: Alfonso Mardones Presa, quien además fue consejero por cuenta propia en *Publiseis Iniciativas Publicitarias, S. A. U.* y *GAMP Audiovisual, S. A.*; amén de ser consejero

---

<sup>10</sup> *Pantalla Digital* es propiedad, a su vez, de *Vocento* y el capital social de la cadena concesionaria de un canal de TDT lo componen además *Homo Videns*, filial de Intereconomía (25 %) y *The Walt Disney Company Iberia* (20%).

<sup>11</sup> Según data en las Cuentas de 2006 de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.*, durante ese ejercicio actuó también como consejero delegado de *Imagina Media Audiovisual, SL*.

<sup>12</sup> Dicha participación aumentó 2,36 puntos ya que era, a 15 de septiembre de 2007, directa del 1,62% e indirecta, del 5,02%.

delegado de *Árbol Inversiones, S.L.U.* y administrador único de *Globo Media Editorial Musical, S. A.*, entidad destinada a la edición musical.

2. Andrés Varela Entrecanales, por su condición de consejero y apoderado de *Imagina Media Audiovisual, SL*, de la que atesora asimismo una participación del 2,19%<sup>13</sup>.

Además, tiene participación en otras sociedades análogas:

- *M.G.V.H. 2000, SL*, dirigida a la consultoría audiovisual, de la cual posee el 22,86%<sup>14</sup> de participación y donde ejerce como administrador único;
- *Globo Media, S. A.*, destinada a la producción audiovisual, como consejero por cuenta propia;
- *Publiseis Iniciativas Publicitarias, S. A. U.*, la exclusivista dependiente de publicidad de *La Sexta*, asimismo como consejero por cuenta propia;
- *GAMP Audiovisual, S. A.*, sociedad de producción audiovisual en calidad de consejero delegado;
- *Inversiones Mediapro Árbol, SL*, destinada a la tenencia de valores como administrador mancomunado;
- *Imagina Contenidos Audiovisuales, S.L.U.*, tenedora de valores extranjeros de la que es presidente;
- y *Árbol Producciones, S. A. U.*, cuya actividad es la producción audiovisual, en donde actúa como consejero y consultor audiovisual por cuenta ajena a través de M.G.V.H. 2000, SL.

Andrés Varela Entrecanales fue durante el ejercicio de 2006 consejero por cuenta propia de la *Sociedad Española de Radiodifusión, S. A.*, concesionaria de una cadena de emisoras de radio, condición que no pudo mantener después de que estallase la Segunda Guerra del Fútbol, que enfrenta a *Mediapro* con *Sogecable*, ya que es imposible estar en la órbita de los dos litigantes a la vez.

3. Daniel Écija Bernal en su rango de consejero propietario del 6,57%<sup>15</sup> de *Imagina Media Audiovisual, SL* de su capital social. Daniel Écija cuenta asimismo con asistencia en otras sociedades de género complementario:

- *Pipen, SL*, de la que es administrador único y además posee una participación del 100% de esta productora audiovisual;

---

<sup>13</sup> Redujo con respecto a 2006 su participación indirecta en esta compañía en un 1,13 puntos, desde el 3,32%.

<sup>14</sup> En 2006, tenía un 0,89 puntos menos: el 21,97%.

<sup>15</sup> En 2006, participaba en un 1,15% de manera directa y 8,25% de forma indirecta.

- *Versátil Cinema, SL*, especializada en la producción cinematográfica y de vídeo de la que posee el 50% de las participaciones, además de ejercer en ella como administrador solidario;

- *GAMP Audiovisual, S. A.*, dedicada a la producción audiovisual y en la que figura como consejero por cuenta propia;

- *Árbol Producciones, S. A.*, destinada a la producción audiovisual, también como consejero;

- *Globo Media Música, S. A.*, cuya finalidad societaria es la producción musical como consejero por cuenta propia;

- *Imagina Contenidos Audiovisuales, S.L.U.*, dirigida a la tenencia de valores extranjeros, igualmente como consejero por cuenta propia;

- *Ombú Producciones, S. A.*, dedicada a la producción cinematográfica, asimismo como consejero por cuenta propia;

- *Publiseis Iniciativas Publicitarias, S. A. U.*, sociedad de servicios publicitarios como consejero por cuenta propia;

- *Globo Media, S. A.*, destinada a la producción audiovisual como consejero por cuenta propia y apoderado;

- *Hostoil Produksioak, SL*, especializada en producción audiovisual como apoderado por cuenta ajena.

Como sucedía en los casos anteriores, Daniel Écija dejó en 2007 de tener participación en *Pantalla Digital, SL* y en el *Canal Factoría de Ficción*, como consejero por cuenta propia.

4. Emilio Aragón Álvarez, en su condición de consejero de *Imagina Media Audiovisual, SL*, el holding del grupo *Imagina*. El presidente de *La Sexta* está presente en otra serie de sociedades con el mismo género, a saber:

- *Caribe Music, S. A.*, dedicada a la consultoría en el desarrollo y producción de programas de TV, sociedad que preside y ejerce a su vez como consejero delegado y además cuenta con el 50% de participación directa;

- *Imagina Media Audiovisual, SL*, de la que tiene una participación indirecta del 3,76%<sup>16</sup>;

- *GAMP Audiovisual, SL*, destinada a la producción audiovisual como consejero por cuenta propia;

---

<sup>16</sup> 2,62 puntos menos que en 2006, cuando atesoraba el 5,26%.

- *Imagina Contenidos Audiovisuales, S.L.U.*, tenedora de valores extranjeros como consejero por cuenta propia;
- *Publiseis Iniciativas Publicitarias, S. A. U.*, especializada en los servicios de publicidad como consejero por cuenta propia;
- *Globo Media, S. A.*, cuyo fin social es la producción audiovisual donde ostenta el cargo de presidente.
- *Árbol Producciones, S. A. U.*, destinada a la producción audiovisual, también como presidente.

5. Emilio Fernando Azcárraga Jean, en su calidad de Presidente del Consejo de Administración de *Canal XXI, S. A. de Capital Variable* (en delante de C. V.) y de la que posee una participación directa del 0,0002<sup>17</sup>%. Algunas de las múltiples sociedades en las que participa el accionista mexicano y que tienen un fin análogo son:

- *Televisa, S. A. de C. V.*, cuyo objeto social es la producción de entretenimiento y su distribución en medios masivos de comunicación, compañía de la que es presidente y miembro del consejo de administración.
- *Canal 23 de Ensenada, S. A. de C. V.*, cuya actividad es la producción de entretenimiento y su distribución en medios masivos de comunicación y de la que es a la vez miembro y presidente del consejo de administración;
- *Canales de Televisión Populares, S. A. de C. V.*, destinada a la producción de entretenimiento y su distribución en medios masivos de comunicación y de la que es a la vez miembro y presidente del consejo de administración;
- *Grupo Administrativo Tijuana, S. A. de C. V.*, especializada en la producción de entretenimiento y su distribución en medios masivos de comunicación y de la que es a la vez miembro y presidente del consejo de administración;
- *Radio Televisión, S. A. de C. V.*, dirigida a la producción de entretenimiento y su distribución en medios masivos de comunicación y de la que es a la vez miembro y presidente del consejo de administración;
- *Radio Televisora de México Norte, S. A. de C. V.*, conducida a la producción de entretenimiento y su distribución en medios masivos de comunicación y de la que es a la vez miembro y presidente del consejo de administración;

---

<sup>17</sup> Disminuye 0,0007 puntos con respecto a 2006.

- *Telehermosillo S. A. de C. V.*, destinada a la producción de entretenimiento y su distribución en medios masivos de comunicación y de la que es a la vez miembro y presidente del consejo de administración;
- *Telesistema Mexicano, S. A. de C. V.*, dedicada a la producción de entretenimiento y su distribución en medios masivos de comunicación y de la que es a la vez miembro y presidente del consejo de administración;
- *Televimex, S. A. de C. V.*, cuyo fin social es la producción de entretenimiento y su distribución en medios masivos de comunicación y de la que es a su vez miembro, presidente del consejo de administración y además presidente de la compañía;
- *Televisora de Calimex, S. A. de C. V.*, vinculada a la producción de entretenimiento y su distribución en medios masivos de comunicación y de la que es a la vez miembro y presidente del consejo de administración;
- *Cadena Televisora del Norte, S. A. de C. V.* también dedicada a la producción de entretenimiento y su distribución en medios masivos de comunicación, donde, además de ser miembro del Consejo de Administración, ejerce como presidente del mismo;
- *Compañía Televisora de León Guanajuato, S. A. de C. V.*;
- *T.V. del Humaya, S. A. de C. V.*;
- *Televisa Talento, S. A. de C. V.*;
- *Televisión de Puebla, S. A. de C. V.*;
- *Televisión del Golfo, S. A. de C. V.*;
- *Televisora de Mexicali, S. A. de C.V.*;
- *Televisora de Occidente, S. A. de C. V.*;
- *Televisora del Golfo, S. A. de C. V.* y
- *XHCC Televisión, S. A. de C. V.*, en donde al igual que en las otras ocho sociedades anteriores, ocupa puesto como miembro y presidente del Consejo de Administración;

Respecto a 2006, Azcárraga Jean dejó de participar en: *Innova, S. de RL de C.V.* destinada a la producción de entretenimiento y su distribución en medios masivos de comunicación en la cual ostentaba cuatro cargos distintos: miembro del consejo de gerentes serie “A-1”, presidente del consejo de gerentes, miembro del comité ejecutivo serie “A-1” y presidente del comité ejecutivo.

- 6. Juan Luis Ruiz de Gauna Peláez, en su persona de administrador único, con una participación directa del 52% de *J. J. Management, SL*, sociedad dedicada al asesoramiento.

Ruiz de Gauna fue hasta el 24 de mayo de 2007 presidente y consejero de *Madpix Company, SL*<sup>18</sup>, relacionada con la postproducción audiovisual, compañía en la que fue sustituido por el también consejero en *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.*, Gérard Romy. Otra firma en la que dejó de participar Ruiz de Gauna en 2007 fue *Neocon Multimedia, SL*, cuyo objeto social es la edición, grabación y producción videográficas.

7. Jaume Roures Llop, quien ejerce como consejero en esta sociedad con un 13,3% de la participación indirecta en *Imagina Media Audiovisual, SL*. El resto de sociedades (hasta 34, contando *Mediapubli*) en que tiene presencia Roures que, por la obligación de transparencia de la Ley 26/2003 de 17 de julio de Sociedades Anónimas, aparecen detalladas en los documentos recogidos en el Registro Mercantil de Madrid, están desarrolladas en el tercer epígrafe de este mismo capítulo, que versa sobre *Mediapro*.

8. Gérard Romy Belillos es el otro socio fundador de *Mediapro* y, al igual que Roures, posee una participación indirecta del 13,3% del holding del grupo *Imagina (Imagina Media Audiovisual, SL)*. Su presencia en otras 29 sociedades en diversos cargos como administrador único, consejero, administrador solidario, administrador único y presidente están detalladas en el punto 3. 3. específico de *Mediapro*.

9. Josep María (Tatxo) Benet Ferrán, participante también con el 13,3% en *Imagina Media Audiovisual, SL* y en otras 13 sociedades cuya denominación y objeto social se resume en el penúltimo punto del presente capítulo. Fue director de deportes de TV3 y fundador de *AVS*.

10. Jaime Bergel Sainz de Baranda está presente en el consejo de administración en su calidad de presidente de *Gala Capital*. La participación de Bergel Sainz de Baranda en otras prestigiosas empresas se resume en: *Merril Lynch*, de la que es presidente; *Bacardi España, S. A.*, que igualmente preside; *Cintra*, en el cargo de consejero; *Bacardi Limited*, también con rango de consejero; *Jimmy Choo*, en calidad de consejero. Bergel Sainz de Baranda es a su vez miembro fundador de Círculo de Confianza Nueva Economía y miembro del *Advisory Board de Towerbrook*.

---

<sup>18</sup> Pendiente de inscripción en el registro a fecha de la publicación de las cuentas del ejercicio de 2007.

Antes que Bergel, Hugo Écija Bernal fue consejero por cuenta propia y secretario no consejero en virtud de su presencia en: *Imagina Media Audiovisual, SL, Árbol Producciones, S. A. U., Globo Media, S. A., Globo Media Música, S. A. y Publiseis Iniciativas Publicitarias, S. A. U.*, hasta el 30 de octubre de 2006, fecha en que fue sustituido por Jaime Bergel Sainz de Baranda.

11. Iranzu Díez Gamboa, la única mujer presente en el consejo. Díez Gamboa es presidenta por cuenta ajena (*Árbol Producciones, S. A. U.*) de *Geca Sport*, sociedad vinculada a la realización de estudios e informes de eventos deportivos. Participa asimismo en otras 5 entidades con objeto similar:

- *Árbol Producciones, S. A. U.*, especializada en la producción audiovisual y de la que es apoderada por cuenta propia;
- *ISAC, S. A.*, dedicada a la representación de artistas y en la que es consejera por cuenta ajena de *Árbol Producciones, S. A. U.*;
- *Ingenia QED, S. A.*, dirigida al diseño y producción de instalaciones, proyectos culturales y expositivos, como consejera de *Árbol Producciones, S. A. U.*;
- *Supernovelty, S. A.*, relacionada con el patrocinio y merchandising, igualmente como presidenta por cuenta ajena de *Árbol Producciones, S. A. U.*;
- *Gabinete de Estudios de la Comunicación Audiovisual, S. A.*, donde ejerce como administradora única por cuenta ajena de *Árbol Producciones, S. A. U.*

Díez Gamboa fue hasta 2007 consejera por cuenta propia de *Pantalla Digital, SL*.

12. Mauro Margenat Mercé. Es consejero de *Imagina Media Audiovisual, SL* y secretario de la *Sociedad General de Producción y Explotación de Contenidos, SL*, que se dedica a la gestión de derechos audiovisuales.

13. Jaume Ferrús Estopa fue director de TV3 durante siete años, forma parte de la cúpula financiera de *Mediapro* y tiene presencia además, en las siguientes sociedades de análogo fin a *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.*:

- *Asturmedia Producciones Audiovisuales, SL*, dedicada a la producción cinematográfica y de vídeo y en la que actúa como consejero y secretario.
- *Liquid Media, SL*, destinada a la creación de contenidos y publicidad de carácter interactivo, donde ejerce como consejero y secretario.
- *Ovideo TV, S. A.*, vinculada a la producción y edición en cine, vídeo y todo tipo de programas, con las funciones de consejero y secretario.
- *Globepro Telecomunicaciones, SL*, relacionada con los servicios para la transmisión de señales televisivas, en la que además de consejero es presidente.

- *Productora Canaria de Programas, S. A.*, cuyo objeto social es la implantación, producción, desarrollo y explotación de un canal de TV, con el rango de consejero.
- *Servicios Audiovisuales Overon, SL*, para la transmisión de señales audiovisuales vía satélite.
- *Video Shopping Broadcast, SL*, cuya actividad es la comercialización de productos de audio y vídeo de segunda mano, en la que ostenta el puesto de presidente.

14. Alfonso de Angoitia Noriega. En 21 de las sociedades citadas anteriormente, en que Emilio Fernando Azcárraga Jean actúa como miembro y presidente del Consejo de Administración y cuyo objeto social es la producción de entretenimiento y su distribución en medios masivos de comunicación, de Angoitia ocupa los cargos de miembro y secretario del consejo de administración. Las recordamos, sólo en su denominación:

- *Canal XXI, S. A. de C. V.*,
- *Televisa, S. A. de C. V.*,
- *Canal 23 de Ensenada, S. A. de C. V.*,
- *Canales de Televisión Populares, S. A. de C. V.*,
- *Grupo Administrativo Tijuana, S. A. de C. V.*,
- *Radio Televisión, S. A. de C. V.*,
- *Radio Televisora de México Norte, S. A. de C. V.*,
- *Telehermosillo S. A. de C. V.*,
- *Telesistema Mexicano, S. A. de C. V.*,
- *Televimex, S. A. de C. V.*,
- *Televisora de Calimex, S. A. de C. V.*,
- *Cadena Televisora del Norte, S. A. de C. V.*,
- *Compañía Televisora de León Guanajuato, S. A. de C. V.*,
- *T.V. del Humaya, S. A. de C. V.*,
- *Televisa Talento, S. A. de C. V.*,
- *Televisión de Puebla, S. A. de C. V.*,
- *Televisión del Golfo, S. A. de C. V.*,
- *Televisora de Mexicali, S. A. de C. V.*,
- *Televisora de Occidente, S. A. de C. V.*,
- *Televisora del Golfo, S. A. de C. V. y*



- *XHCC Televisión, S. A. de C. V.*

Además, en otra sociedad de responsabilidad limitada en que Azcárraga Jean preside el consejo de gerentes y el comité ejecutivo:

- Innova, S. de RL de C.V., de Angoitia es miembro de ambos consejos.

Existe a su vez otra sociedad en la que no aparece Azcárraga Jean y en la que, igualmente, es miembro y secretario del consejo de administración:

- VISAT, S. A. de C.V., que tiene el mismo fin social que las anteriores.

15. José Antonio Bastón Patiño, presente como miembro del Consejo de Administración en todas las compañías referidas en las que Azcárraga Jean es el presidente y de Angoitia el secretario, salvo en *Radio Televisora de México Norte, S. A. de C. V.*

Bastón preside, a su vez la sociedad *Bay City Televisión, Inc.*, además de ser miembro de su consejo de administración. Se trata de otra empresa vinculada a la producción de entretenimiento y distribución en medios masivos de comunicación.

16. Salvi Rafael Folch Viadero, es miembro del consejo de administración de las 24 sociedades anteriores en las que aparece Bastón Patiño, incluida *Bay City Televisión, Inc.* Además, es miembro y vocal del consejo de administración de *T.V. de los Mochis S. A. de C. V.*

Según cuenta Jenaro Villamil en el número 1605 de la revista política mexicana *Proceso*, en el marco de la reducción de la deuda del consorcio *Televisa* de 1.266 millones a 533 millones \$, Emilio Fernando Azcárraga Jean anunció el 1 de febrero de 1999 que *Grupo Televisión* (poseedora de acciones de *Televisa*) vendería a su subsidiaria *Televisa* el *Grupo Alameda* en 230 millones \$. Las autoridades de la CNBV (Comisión Nacional Bancaria y de Valores mexicana) reestructuraron de tal manera los pasivos de *Grupo Alameda* que cuando lo adquirió *Televisa* no tenía ni una sola deuda y sus activos constituían 4,19% de las acciones de la cadena. Para lograr esta operación, que significó una recompra de acciones de la compañía, *Televisa* obtuvo la autorización de Salvi Folch Viadero, entonces vicepresidente de Supervisión Bursátil de la CNBV<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> “Después de sus buenos servicios, Folch renunció en marzo de 2000. Un mes después, en contra de lo estipulado por la Ley de Responsabilidades de Servidores Públicos, Folch fue contratado por Azcárraga Jean, primero como presidente de su portal *esmas.com* y luego como vicepresidente corporativo de Administración y Finanzas de *Televisa*. Ante la solicitud de información que un particular presentó al IFAI (Instituto Federal de Acceso a la Información pública de México) el 10 de octubre de 2006 para conocer todas las autorizaciones que se emitieron y que suscribió Salvi Folch en la autocompra de la deuda de *Grupo Alameda*, la CNBV se negó a otorgarlas y las clasificó como reservadas”. [*Proceso* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.proceso.com.mx>^ y citado en: ^<http://kikka-roja.blogspot.com>^ [ref. de 6-8-2007].

17. Bernardino Gómez Martínez, es miembro del consejo de administración de 21 de las sociedades mexicanas anteriores, salvo *Innova, S. de RL de C.V.* y *T.V. de los Mochis S. A. de C. V.*, siendo además miembro del consejo de administración y vocal de *T.V. del Humaya, S. A. de C. V.*

18. Joaquín Valcárcel Santa Cruz es consejero en virtud de su condición de miembro suplente del consejo de administración de las siguientes cinco sociedades: *Televisa, S. A. de C. V.*; *Bay City Televisión, Inc.*; *Telesistema Mexicano, S. A. de C. V.*; *Televimex, S. A.* y *Visat, S. A. de C. V.* Asimismo, es miembro del consejo de administración de *Radio Televisión, S. A. de C. V.*

19. Rafael Carabias Príncipe, miembro del consejo de administración de 17 de las sociedades en que Azcárraga Jean es presidente del consejo de administración, es decir, todas las citadas anteriormente salvo: *Televisa, S. A. de C. V.*, *Televimex, S. A. de C. V.*, *Radio Televisión, S. A. de C. V.* y *Telesistema Mexicano, S. A. de C. V.* Además, es miembro suplente del consejo de administración de *Cablevisión, S. A. de C. V.*

Carabias es el director financiero de *La Sexta*, además de Vicepresidente de Administración Corporativa de *Televisa* desde 1998.

20. Rafael Villasante Guzmán es miembro del consejo de administración de *Cablevisión, S. A. de C. V.* y miembro suplente del consejo de gerentes y del comité ejecutivo de *Innova, S. de RL de C.V.*

Además de la veintena de consejeros relatados, cabe citar al secretario no consejero del consejo: Enric Enrich Muls, quien sustituyó a Hugo Écija Bernal en este cargo. El reparto de los consejeros es proporcional al porcentaje de acciones que atesora cada grupo empresarial, así: *GAMP Audiovisual, S. A.* pone a 11, aunque siendo precisos deberían ser 10<sup>20</sup> (10,2 por el cálculo proporcional), *Televisa* coloca a 8 sobre 20, exactamente un 40% de la representación y *Gala Capital* a uno, su presidente Jaime Bergel Sainz de Baranda, que ve disminuida su representación en consejeros al 5%, del 9% que accionarialmente ostenta.

**TABLA 1: CONSEJEROS LA SEXTA**

TITULAR	SOCIEDAD	PARTICIPACIÓN	FUNCIONES
1. José Miguel Contreras Tejera	<i>Imagina Media Audiovisual SL</i>	1,62% directa e indirecta del 5,02%	Consejero delegado
2. Andrés Varela Entrecanales	<i>Imagina Media Audiovisual SL</i>	2,11% directa y 3,32% indirecta	Apoderado

<sup>20</sup> Contando a Ruiz de Gauna, como nombrado por *GAMP*, por su relación con *Mediapro*.

3. Daniel Écija Bernal	<i>Imagina Media Audiovisual SL</i>	1,15% indirecta	Consejero propietario
4. Emilio Aragón Álvarez	<i>Imagina Media Audiovisual SL</i>	5,26% indirecta	Consejero
5. Emilio Fernando Azcárraga Jean	<i>Televisa S. A. de C. V.</i>	50,34% indirecta <sup>21</sup>	Presidente

**TABLA 1: CONSEJEROS  
LA SEXTA (Cont.)**

6. Juan Luis Ruiz de Gauna Peláez	<i>J.J. Management SL</i>	52% directa	Administrador único
7. Jaume Roures Llop	<i>Imagina Media Audiovisual SL</i>	13,3% indirecta	Consejero
8. Gérard Romy Belillos	<i>Imagina Media Audiovisual SL</i>	13,3% indirecta	Consejero
9. Tatxo Benet Ferrán	<i>Imagina Media Audiovisual SL</i>	13,3% indirecta	Consejero

TITULAR	SOCIEDAD	FUNCIONES
10. Jaime Bergel Sainz de Baranda	<i>Gala Capital</i>	Socio director <sup>22</sup>
11. Iranzu Díez Gamboa	<i>Árbol Producciones S. A. U.</i>	Apoderada por cuenta propia
12. Mauro Margenat Mercé	<i>Imagina Media Audiovisual SL</i>	Consejero

<sup>21</sup> Se trata de un porcentaje no oficial, ya que la transparencia del accionariado de las sociedades anónimas en México es incluso más oscura que la opacidad española. Ese 50,34% correspondería a *Televisión de Grupo Alameda*, que es quien posee las acciones de *Televisa* en un 92,10%. En 1997, a la muerte de su padre (Emilio Azcárraga Milmo, apodado como “El Tigre”), el hijo, nombrado Presidente de *Televisa* por su progenitor antes de morir, acometió los mecanismos necesarios para hacerse con la mayor parte de las acciones del conglomerado empresarial. Para ello, primero compró a la viuda de su padre, Paula Cusi, el 10% de sus acciones por 45 millones \$. Diez años después, Cusi demandó judicialmente por otro 4% de las acciones, que valora en 800 millones \$ al haber sido despropiada de ellas, incumpliendo, al parecer, el testamento de Azcárraga Milmo, que repartió su emporio empresarial, no exento de deudas entre: sus tres hijas, su viuda, su última pareja sentimental, Adriana Abascal y el propio Azcárraga Jean a partes iguales en un 16,6%. Según recoge la revista *Progreso* en su número 1605, página 26, *Televisa* cotiza en Bolsa el 60% de sus títulos y el 30 de mayo de 1997, en Asamblea General de Accionistas, Emilio Fernando Azcárraga Jean pagó 11,67 \$ por acción a Laura Azcárraga Washman y a Fernando Díez Banso (90 millones \$) para que le permitieran tener el control accionario del consorcio. Paula Cusi acusa al hijo de su esposo de “enriquecimiento ilícito” y de “apropiamiento ilegal de todas las empresas de *Televisa*”, puesto que mediante reducciones y ampliaciones del capital social de *Grupo Televisión S. A. de C. V.* obtuvo un porcentaje mayor al que tuvo su padre, que murió con un 41,41%. [*Proceso* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://kikka-roja.blogspot.com>^ [ref. de 6-8-2007].

<sup>22</sup> Managing partner, según traducción literal del autor. En los documentos oficiales de *La Sexta*, Jaime Bergel aparece en calidad de presidente de la compañía de capital riesgo. [*Gala* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.galacapital.com>^ [ref. de 19-8-2008]].

13. Jaume Ferrús Estopa	<i>Imagina Media Audiovisual SL</i>	Consejero financiero
14. Alfonso de Angoitia Noriega	<i>Televisa S. A. de C. V.</i>	Vicepresidente Financiero
15. José Antonio Bastón Patiño	<i>Televisa S. A. de C. V.</i>	Miembro del Consejo
16. Salvi Rafael Folch Viadero	<i>Televisa S. A. de C. V.</i>	Miembro del Consejo
17. Bernardino Gómez Martínez	<i>Televisa S. A. de C. V.</i>	Miembro del Consejo
18. Joaquín Valcárcel Santa Cruz	<i>Televisa S. A. de C. V.</i>	Miembro del Consejo suplente
19. Rafael Carabias Príncipe	<i>Televisa S. A. de C. V.</i>	Vicepresidente Administración Corporativa
20. Rafael Villasante Guzmán	<i>Televisa S. A. de C. V.</i>	Consejero

Fuente: Cuentas *La Sexta* 2006. Elaboración propia

Una de las hipótesis que se manejan en el sector audiovisual desde el arranque de la sociedad analizada es que *Televisa* terminará asumiendo el control total de la *Sexta*. ¿Puede ser éste realmente el futuro de la cadena? A continuación reproducimos la respuesta de José Miguel Contreras a *Vertele*:

“Eso es absolutamente imposible. *Televisa* no podrá ser jamás accionista mayoritaria de *La Sexta* porque va contra las leyes de la TV privada en España y Europa. De la misma manera que es imposible que una empresa española tenga una cadena en México -ni siquiera una participación pequeña-, en España también está prohibido.

Con respecto a la ampliación de capital, yo espero que no haya que hacer más de las previstas. Habíamos previsto una inversión de casi 500 millones €. El 40% lo paga *Televisa*, el 10% *Gala Capital* y nosotros, el 70% del 51% restante, que es lo que nos corresponde. Eso significa que nosotros tenemos que poner entre 170 y 200 millones €. A día de hoy ya hemos invertido más de la mitad de esa cantidad y vamos a poner el resto sin problemas porque tenemos un grupo saneado. Además, la reciente entrada en *Imagina* del *Grupo Torreal*, con la compra del 20%, se circunscribe en lo que era nuestro diseño financiero de futuro. Tenemos liquidez y sólo tenemos que decidir en qué gastamos. Y *Televisa* tiene bastante dinero y no creo que nos falle en las ampliaciones de capital<sup>23</sup>. Créame que no hay ningún tipo de problema a corto o medio plazo<sup>24</sup>.”

<sup>23</sup> Hasta marzo de 2009 ha acudido a todas.

<sup>24</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web :<sup>^</sup><http://www.vertetele.com><sup>^</sup> [ref. de 16-5-2007].

- *Gala Desarrollos Comerciales, SL*: 1.804.141 acciones y 9% de participación. Fondo de Capital riesgo ubicado en Madrid y dirigido por los ex-banqueros Jaime Bergel y Carlos Tejera y en el que participan ilustres nombres de las finanzas y comunicación como: George Soros, Rafael del Pino, Óscar Fanjul, Manuel Jove, Diego Prado y Colón de Carvajal o Alberto Cortina. Se incorporó oficialmente el 31 de octubre de 2006 y después de arduas negociaciones puesto que el consejero delegado José Miguel Contreras había anunciado en marzo de 2007 que en Semana Santa se completaría esta participación, a la que tuvo que dar el visto bueno, como a cualquier cambio en el accionariado de una televisión de ámbito nacional, el ministerio de Industria al frente del cual estaba entonces Joan Clos.

*La Sexta* arrancó su estrategia competitiva apostando por valores seguros en el terreno de la programación, con el fichaje de rostros conocidos pero también en otras facetas empresariales como la publicitaria, para lo que recurrió a parte del equipo que tenía *Publiespaña-T5* y con la misma fórmula que la cadena de Fuencarral.

*Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.* participa en el 100% del capital social de *Publiseis Iniciativas Publicitarias, S. A. U.*, que está domiciliada en la Avenida de la Vega, 1 Edificio Veganova, Planta 4 de Alcobendas (Madrid) y cuya actividad consiste principalmente en la venta de espacios publicitarios en la cadena de TV laSexta, aunque no únicamente puesto que también se ocupa del diario *Público*.

### **3. 2. GAMP AUDIOVISUAL, S. A., EL ALTER EGO DE LA SEXTA O EL HOLDING DEL GRUPO IMAGINA**

*GAMP* (Grupo Audiovisual de Medios de Producción), empresa con NIF: A-84434968, fue constituida el mismo día (21 de julio de 2005) y en el mismo domicilio que laSexta (Ctra. Fuencarral-Alcobendas Km. 12,400 Madrid) pero con un objeto social más amplio. A saber:

- a) “La creación y/ o producción de programas, películas, reportajes, documentales, anuncios y cualquier obra cinematográfica, de vídeo y demás obras audiovisuales, (...) con independencia de la naturaleza de los soportes materiales de dichas obras.
- b) La distribución, cesión, adquisición, alquiler, compraventa, importación, explotación o cualquier otro negocio jurídico referido al tipo de obras del apartado anterior o a sus derechos de exhibición, comunicación pública o

privada, emisión, transmisión o retransmisión y reproducción y la comercialización de las mismas.

- c) La adquisición, tenencia, disfrute, gestión, custodia, canje, explotación, administración en general y enajenación de participaciones en sociedades cuyo objeto social comprenda la gestión en cualquier forma del servicio de televisión por cualquier medio, incluyendo de forma enunciativa y no exhaustiva, televisión por cable, por ondas hertzianas, televisión por satélite en forma analógica o digital.
- d) La adquisición, tenencia, disfrute, gestión, custodia, canje, explotación, administración en general y enajenación de toda clase de bienes muebles, de valores mobiliarios, tanto de renta fija como variable, -títulos valores, acciones, participaciones, obligaciones, bonos o en otra forma, derecho y obligaciones de otras sociedades por cuenta propia, excluyéndose la intermediación financiera, sin captar dinero público, quedando excluidas las operaciones propias de instituciones y entidades reguladas por la Ley de Inversión Colectiva y del Mercado de Valores (...) <sup>25</sup>”

*GAMP* está constituida por los siguientes accionistas:

- \* *Imagina Media Audiovisual, S. A.* (holding surgido de la integración de *Grupo Árbol*<sup>26</sup> y *Mediapro*): 69,95%. A través de esta sociedad matriz, participa en la televisión privada *laSexta*, donde es accionista de control.
- \* *Bainet*: 12%, productora vasca propiedad de Karlos Arguiñano, con programas de éxito en T5 como *Decogarden*, *Bricomanía* y *Karlos Arguiñano en tu cocina*.
- \* *BBK*: 9,80%, caja de ahorros vasca. Con su incorporación no prevista en un principio, *laSexta* vio cubierto el hueco que dejó el *Grupo Zeta*, también interesado

---

<sup>25</sup> Estatutos *GAMP Audiovisual, S.A.* recogidos en el Registro Mercantil de Madrid, Tomo 21.753, Sección 8, Libro 0, Hoja M-387443, Insc. 1ª.

<sup>26</sup> En diciembre de 2008, el *Grupo Árbol* pasó a denominarse *Grupo Globomedia* para agrupar a: *Globomedia* y al resto de sus filiales como: la consultora *GECA*, la productora afincada en el País Vasco *Hostoil*; el sello discográfico *Globomedia Música* o la marca con la que opera en el mercado americano, *Promofilm* (que tiene oficinas en: Argentina, Venezuela y EE.UU.); y la productora de publicidad *Estudios Hackenbush*. La adopción de esta denominación para el holding tenía como objetivo “aprovechar la excelente imagen y el enorme valor y potencia de la marca *Globomedia*, que se ha consolidado, quince años después de su creación, como la productora audiovisual líder en España, tanto por número de horas y programas emitidos como por la calidad de sus contenidos, y una de las primeras de Europa”, asegura la productora en su Web. *Globomedia* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.globomedia.es>^ [ref. de 4-12-2008]. Entre las compañías participadas se encuentran también la agencia de publicidad televisiva *Supernovelty*, la oficina de representación *Isac* y la consultora de deportes televisados *Geca Sport*. [Fórmula TV [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 3-12-2008].

<sup>26</sup> *EUROPA PRESS*, teletipo fechado el día 18 de abril de 2007.

en volver a estar presente en una televisión nacional tras su salida de A3, pero que se quedó fuera del proyecto en las negociaciones previas a la adjudicación de la licencia de televisión.

\* *El Terrat*: 8,25%, productora catalana fundada por Andreu Buenafuente<sup>27</sup> vendida el 25 septiembre de 2008 a *Banijay Entertainment*, productora audiovisual fundada por Stéphane Courbit, ex socio de *Endemol* y recomprada por los socios fundadores otra vez el 24 de diciembre de 2008. Pese a vender sus títulos, los antiguos accionistas conservaron en todo momento el patrimonio inmobiliario de la compañía y participación en *La Sexta*, además de continuar con la gestión, que se mantuvo en manos de Buenafuente como presidente, Xen Subirats y Pep Espada como directores generales<sup>28</sup>. La recompra se firmó de común acuerdo debido a “una reorientación estratégica ante la actual situación del mercado”, según una nota difundida por *El Terrat*<sup>29</sup>.

A su vez, la propiedad de *Imagina* se divide igualmente en:

- a) 40% para los fundadores del *Grupo Árbol-Globomedia*<sup>30</sup> (Emilio Aragón<sup>31</sup>, José Miguel Contreras);

En el ámbito de los contenidos, *Grupo Globomedia* crea series de ficción de periodicidad semanal para toda clase de cadenas, incluidas las competidoras directas de *laSexta* (*La Tira*): como A3 (*El internado* y *Los Hombres de Paco*) e incluso T5

---

<sup>27</sup> A diferencia de *Drive*, que tenía un porcentaje similar, *El Terrat* decidió acudir a la ampliación de capital que realizó *La Sexta* en mayo de 2006, declaran, además, que acudirían también, como así hicieron, “a las sucesivas ampliaciones, a las que sean necesarias”. [*El confidencial digital* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elconfidencialdigital.com>^ [ref. de 23-5-2008].

<sup>28</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 284 (octubre 2008), Madrid. p. 8..

<sup>29</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 286 (diciembre 2008), Madrid. p. 8.

<sup>30</sup> Repasemos brevemente la historia de este conglomerado empresarial. *Globomedia S.A.* es una productora independiente creada en 1993 por un grupo de jóvenes profesionales con el objetivo de producir contenidos de calidad para la televisión. En 1997, los socios de *Globomedia* crearon el *Grupo Árbol* junto a los de la consultora *GECA* (*Gabinete de Estudios de la Comunicación Audiovisual*). En 1999 se integró en dicho grupo la productora *Promofilm* (líder en producción independiente en Latinoamérica y el mercado hispano de los EE.UU.) con sedes en Buenos Aires y Miami. En 2002 se constituyó *Globomedia Música*, compañía que ha producido a algunos grupos de éxito: “El Sueño de Morfeo”, “Pignoise”, “UPA”, y “SJK”. En 2006, nació *Hostoil*, compañía vasca que produce formatos para ETB. Desde febrero de 2006, *Globomedia* forma parte de *Imagina*, la compañía resultante de la fusión de *Grupo Árbol* y *Mediapro*. [*Globomedia* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.globomedia.es>^ [ref. de 4-12-2008]].

<sup>31</sup> Éste es el organigrama de *Globomedia* a 3 de diciembre de 2008. Presidente: Emilio Aragón; director creativo Ficción: Daniel Écija; director creativo Entretenimiento: Andrés Varela (estos tres son consejeros a su vez de *La Sexta, S.A.*; director general: Santiago de la Rica; director de Casting: Luis San Narciso; director Artístico: Fernando González; director Fotografía: David Arribas; directora de Comunicación: María Penedo. [Ídem].

(*Aída*<sup>32</sup>), *Águila Roja* (La 1) y de programas de humor guionizados y basados en la actualidad (*Sé lo que hicisteis...* y *El intermedio*). En los 10 primeros meses de 2008, la productora lideró tanto por número de horas, 1.435, como de programas emitidos, 43<sup>33</sup>.

Las series de *Grupo Globomedia* han traspasado fronteras llegando a más de 50 países. Producciones como *Los Serrano* o *Un paso adelante* han ocupado con éxito en los últimos años el prime time de cadenas de Italia, Francia, Portugal, los países del Este y los Nórdicos.

b) 40% para los fundadores de *Mediapro* (Jaume Roures, Tatxo Benet y Gérard Romy);

c) 20% para los Fundadores de *WPP*: multinacional británica de publicidad, que es la segunda Agencia de Publicidad más grande del mundo que lleva una política expansionista en diferentes ámbitos, que la ha convertido también en una compañía mundial de comunicación. *WPP* posee también el 30% del accionariado de *Mediapro*. *Imagina* es una de las tres mayores sociedades de producción independiente de Europa, abarcando contenidos de ficción, entretenimiento y actualidad, la producción y distribución de películas y acontecimientos deportivos, y también de la transmisión y emisión de señales y servicios técnicos. Da trabajo a más de 5.000 personas y posee más de 1.700 clientes<sup>34</sup> con presencia en: EE. UU., Argentina, Brasil, Colombia, México, Venezuela, Portugal, Holanda Hungría, República Dominicana y Qatar.

Con fecha 18 de abril de 2007, se produjo una modificación de su accionariado, motivada por la entrada en *Imagina* del grupo empresarial *Torreal*, propiedad de Juan Abelló, quien se hizo con el 20% del capital a costa de acciones de los fundadores (*Grupo Árbol* y *Mediapro*), que a partir de dicha fecha se reparten un 60% en lugar del 80% de *Imagina* con que contaban hasta entonces. Esta modificación accionarial acarreó la entrada en el consejo de administración de dos puestos nombrados por *Torreal* y ocupados por Pedro del Corro y José Díaz-Rato<sup>35</sup>. Con su entrada en el accionariado de *Imagina*, el grupo inversor pretende

---

<sup>32</sup> Hasta 31 de octubre de 2008 *Aída* es el programa más visto del año, con una media de 5,7 millones de espectadores. [Ídem].

<sup>33</sup> Ídem.

<sup>34</sup> *EUROPA PRESS*, teletipo fechado en Madrid el día 5 de octubre de 2007.

<sup>35</sup> *EUROPA PRESS*, teletipo fechado el día 18 de abril de 2007.



“contribuir a impulsar el crecimiento<sup>36</sup>” de la compañía, líder en España en la creación y producción integral de contenidos audiovisuales y una de las principales del mercado europeo.

*Grupo Torreal* tiene presencia a través de sus inversiones en empresas como *Sacyr-Vallehermoso*, *Banco Santander*, *CVNE*, *Lanetro*, *Aguas de Barcelona* o *Pepe Jeans/ Hackett*, entre otras.

*Imagina* es una de las primeras productoras independientes de Europa por volumen de producción, número de horas emitidas y prestación de servicios técnicos.

*Imagina* se encuentra en pleno apogeo de venta de contenidos y servicios, puesto que alcanzó en 2006 una facturación de más de 600 millones € y de 120 millones €<sup>37</sup> de **EBITDA**<sup>38</sup> y sus previsiones para el ejercicio de 2008 se fijaban en superar los 1.000 millones €.

En una entrevista emitida en Bloomberg Televisión el 9 de octubre de 2007 Tatxo Benet, uno de los miembros destacados de *Mediapro* (socio de referencia de *Imagina*), dio algunas pinceladas sobre dicho holding, útiles para comprender su importancia en laSexta. Lo resumimos a continuación:

El EBITDA de *Imagina* en junio de 2007 fue de 70 millones € con una previsión a finales de 2007 de 150 millones €.

La facturación de *Imagina* en 2006 fue de 575 millones € su previsión de facturación para 2007 estaba entre los 600 y 700 millones €<sup>39</sup>.

En octubre de 2007 pidieron un préstamo de 123 millones € para crecer en 2008 con posibilidad de inversiones en adquisiciones diversificadas.

La deuda de *Imagina* a fecha octubre de 2007 era de 200 millones € con un ratio de endeudamiento de 1,3 veces su EBITDA y respecto sus activos de 1,5 veces.

*Imagina* tenía asumida la tercera fase de “la Guerra del Fútbol”, que se lleva a cabo en los tribunales y para la que necesitan buenos abogados, que serán caros y emprenden este camino con resignación pero convencidos de que les darán la razón.

*Imagina* se considera a sí misma una compañía ecléctica, cada momento tiene su oportunidad y así han obrado cuando consideraron que era un buen momento para

---

<sup>36</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 20-4-2007].

<sup>37</sup> Un tercio de sus ingresos procede de la creación de contenidos, el otro tercio de la gestión de derechos de emisión deportivos y el resto, de la producción y recursos técnicos, marketing, unidades móviles y otras áreas. *El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 20-5-2007].

<sup>38</sup> **EBITDA**: earnings before interests, tax, depreciation and amortization. En castellano, el margen o resultado bruto de explotación de la empresa antes de deducir los intereses (carga financiera), las amortizaciones y el impuesto sobre sociedades).

<sup>39</sup> Siendo ésta finalmente superada con creces, como veremos a continuación, con más de 800 millones €.

adquirir los derechos del fútbol y más adelante los de la F1, “cuyos derechos sacarán a la venta cuando les parezca adecuado, para todos los operadores de televisión y seguro que tendrán ofertas que superarán sus expectativas<sup>40</sup>”. En este sentido, en octubre de 2008 se confirmó que la F1 empezaría a emitirse en laSexta a partir de marzo de 2009.

En cuanto a la cadena objeto de esta investigación, Benet dijo en Bloomberg TV que:

“Actualmente no buscamos más accionistas, porque está funcionando muy bien y tiene un futuro espléndido laSexta. Nosotros ahora tenemos de manera indirecta un 33% de las acciones, un poquitín más del plan inicial que queríamos y que era entre un 25 y un 26%. Si alguien viniese para entrar en el accionariado, nos pondríamos duros, porque es un negocio que funciona muy bien y pediríamos un precio caro por las acciones. Actualmente, el accionariado de laSexta es muy estable<sup>41</sup>.”

Esta posición es frontalmente diferente de la esgrimida por los socios dos años antes, en noviembre de 2005, puesto que tal y como hemos visto en el capítulo dedicado a la concesión de la licencia, entonces no descartaban la entrada de nuevos accionistas en *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.* como realmente sucedió en 2006.

Prosigue Benet que:

“El mayor crecimiento de *Imagina* se producirá en los contenidos y en los derechos. 2006 fue un año muy bueno para las productoras por el nacimiento de dos nuevos operadores de televisión, ya no salen nuevos operadores pero si se cumplen los procesos de digitalización previstos por el Gobierno, se multiplicarán los canales digitales, que cada vez tendrán mayor audiencia y mayores ingresos, lo que les permitirá adquirir más programas<sup>42</sup>”.

Sobre la posibilidad de cotizar en Bolsa de *Imagina* como otros cuatro<sup>43</sup> grupos de comunicación: “ni se descarta ni se estudia pero es una posibilidad, ¿por qué no a medio plazo?<sup>44</sup>”

*Imagina* ingresó 804,7 millones € en 2007 y preveía terminar 2008 con una facturación de alrededor de 1.000 millones €<sup>45</sup>.

---

<sup>40</sup> *El día en Bloomberg- Edición Mañana*. Entrevista a Tatxo Benet. BLOOMBERG TELEVISIÓN, 9 octubre 2007.

<sup>41</sup> Ídem.

<sup>42</sup> Ídem.

<sup>43</sup> En julio de 2008 las sociedades cotizadas en el parqué son: *PRISA*, *Vocento*, *Telecinco* y *A3*, ya que *Sogecable* dejó de cotizar por la OPA sobre el 100% de sus acciones a cargo de *Prisa*.

<sup>44</sup> *El día en Bloomberg- Edición Mañana*. Entrevista a Tatxo Benet. BLOOMBERG TELEVISIÓN, 9 octubre 2007.

<sup>45</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 285 (octubre 2008), Madrid. p. 10-11.

El holding del Grupo *Globomedia* y *Mediapro* cerró el primer semestre de 2008 con un incremento del 12,14% en la facturación consolidada con respecto al primer semestre de 2007, alcanzando las ventas totales del grupo a 30 de junio de 2008 los 455 millones €<sup>46</sup>.

Según publicó en un comunicado el 30 de octubre de 2008, más de una cuarta parte de este importe procede de fuera de España, especialmente de EE.UU., Sudamérica y Oriente Medio. El beneficio operativo (EBITDA) aumentó un 9%, hasta llegar a los 79,5 millones €, lo que supuso una mejora del 26%<sup>47</sup>.

### 3. 3. EL ACCIONISTA DE REFERENCIA:



*Mediaproducción, SL* con NIF B-60188752 inició sus operaciones el 21 de febrero de 1992. En sus datos registrales, recogidos en el Registro Mercantil de Barcelona<sup>48</sup> no consta la declaración del estado de suspensión de pagos, quiebra o declaración de concurso de acreedores ni tampoco consta acuerdo social o resolución judicial que declare la disolución.

Figura como administrador único Jaume Roures Llop y, desde 2005, tiene el domicilio social en la calle Gaspar Fábregas, 81, 3º, Edificio *Imagina* en la localidad barcelonesa de Esplugues de Llobregat.

La duración de *Mediapro* es indefinida y su objeto social se amplió en diciembre de 2003 a la gestión, promoción y venta de espacios publicitarios en general por cualquier medio de comunicación social. La comercialización de soportes publicitarios en cualquier sistema existente.

Su capital social suscrito y desembolsado es de 5.800.000 euros. Su previsión de facturación en 2009 es superior a los 940 millones € facturados en 2008 con un EBITDA de 150 millones €<sup>49</sup>.

3. 3. 1. *Mediaproducción*, el gigante catalán de la producción audiovisual  
*Mediaproducción SL*, más conocido por su marca operativa *Mediapro*, es una empresa de comunicación que posee sedes, además de la central de Esplugues de Llobregat

---

<sup>46</sup> *Digital TV*. Número: 251 (diciembre 2008). Pozuelo de Alarcón (Madrid), p. 22.

<sup>47</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 285 (octubre 2008), Madrid, p. 11.

<sup>48</sup> Primera inscripción en el Tomo 24.885, Folio 156 Sección general.

<sup>49</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es/content/view/10031774/227/>^ [ref. de 28-4-2009].

(Barcelona) en: Madrid, Girona, Sevilla, Tenerife, Lisboa, Oporto, Madeira, Ámsterdam, Budapest, Miami y Qatar<sup>50</sup>.

Bajo el lema:

“La televisión de calidad se aprecia (...) *Mediapro* trabaja con esta convicción<sup>51</sup>”.

Echemos un vistazo somero al emporio empresarial de *Mediapro* y sus distintas organizaciones atendiendo a su elemento de dedicación esencial.

### **3.3.1.1. Contenidos**

El gigante catalán dedica “gran parte de su actividad a la producción de informativos, magazines diarios, documentales, reportajes, programas de entretenimiento y series de ficción. Programas que han obtenido y obtienen el reconocimiento simultáneo de los expertos y de millones de espectadores<sup>52</sup>”. Existen cuatro medios o soportes en los que *Mediaproducción SL* ubica sus abundantes contenidos. A saber:

#### **3.3.1.1.1. TELEVISIÓN.**

A través de siete empresas diferentes:

##### **3.3.1.1.1.a) *Mediapro***

Los programas que la propia *Mediapro* tiene en antena a fecha agosto de 2008 en las distintas cadenas son: *España Directo* en La 1 de lunes a viernes y los domingos, *Callejeros* los viernes por la noche en Cuatro, *laSexta/Noticias*, *Vidas Anónimas* y *Traffic TV* para laSexta, *GPS Testigo Directo* para A3, *Fútbol 6* en Onda 6 de lunes a viernes en prime time, la primera autonómica privada y *Aragón Noticias* para Aragón TV.

Además, *Mediapro* se encarga, desde octubre de 2004, de la producción, captación y edición de la información diaria para A3 Noticias desde delegaciones y corresponsalías, con 150 profesionales distribuidos por Barcelona, Valencia, Bilbao, San Sebastián, Vitoria, Pamplona, Santiago de Compostela, Oviedo, Sevilla, Málaga, Algeciras y Zaragoza, incluidos redactores, operadores de imagen, productores y técnicos.

Un ejemplo más de la segmentación en la que trabaja el grupo es *Asturmedia*<sup>53</sup>, una sociedad en la que *Mediapro* toma parte y que está especializada en servir los contenidos deportivos para los informativos y las retransmisiones deportivas de TPA.

---

<sup>50</sup> *Mediapro* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.mediapro.es>^ [ref. de 9-1-2008].

<sup>51</sup> *Ibidem*, [ref. de 26-8-2008].

<sup>52</sup> *Ídem*.

<sup>53</sup> *Asturmedia* cuenta con un equipo humano de 30 profesionales encargados de la producción de noticias, programas y retransmisiones deportivas.

Salvo en el caso de T5, que cuenta con su propia agencia de noticias *Atlas*, *Mediapro* produce o ha producido programas para todas las cadenas, sin tener en cuenta si las mismas son competencia de laSexta, de la que es socio de referencia.

#### **3.3.1.1.1. b) *Media 3.14***

*Media 3.14* es otra sociedad del grupo *Mediapro* dedicada a la producción de documentales, entre ellos, dos documentales sobre el *11-M* y el *23-F Desde dentro* y programas para televisión como: *Pelopicopata* (A3), *Llegendes Urbanes* (TV3), *Animalia* (Telemadrid), *Terapia de Pareja* (laSexta) y *Hospital* (Cuatro).

#### **3.3.1.1.1. c) *Media Report***

Es la empresa dedicada a la realización de programas en las Islas Canarias que proporciona, a gran parte de las empresas del sector audiovisual de esta comunidad, los medios necesarios para la cobertura, edición y difusión de todo tipo de espacios<sup>54</sup>. Se trata de *Report News*, la primera agencia audiovisual de noticias canaria con capacidad para cubrir cualquier tipo de acontecimiento. *Canarias Directo* es su programa más conocido.

#### **3.3.1.1.1. d) *Report News***

Según el sitio Web de *Mediapro*, *Report News* es: “la primera agencia audiovisual de noticias canaria con capacidad para cubrir cualquier tipo de acontecimiento (...) Ofrece entre sus servicios: producción, redacción, grabación y edición de noticias; grabación de eventos privados tales como juntas de accionistas, demostraciones de productos, señales institucionales, servicios de casting y localización, eventos culturales y deportivos, noticias del corazón, resúmenes deportivos, etc.”<sup>55</sup>

#### **3.3.1.1.1. e) *Media Sur***

*Media Sur* es una empresa con sede en Sevilla y formada por profesionales vinculados a Andalucía, Extremadura y Castilla-La Mancha, dedicada a la creación de productos audiovisuales de calidad para exigencias muy concretas para “dar respuestas adecuadas a las necesidades de cada zona<sup>56</sup>”. *Andalucía es su nombre* (Canal Sur) es un ejemplo de sus productos.

#### **3.3.1.1.1. f) *Ovideo TV***

Se trata de una productora creada en Barcelona incluso antes que la propia *Mediapro*, en 1985, que ha combinado desde su fundación diferentes actividades: televisión,

---

<sup>54</sup> *Mediapro* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.mediapro.es>^ [ref. de 9-1-2008].

<sup>55</sup> Ídem.

<sup>56</sup> Ídem.

publicidad y la producción cinematográfica (*Cosas que pasan*) con la organización de grandes espectáculos como la organización, el diseño y la producción de las ceremonias de inauguración y clausura de los Juegos Olímpicos de Barcelona en 1992<sup>57</sup>.

### **3. 3. 1. 1. 1. g) Mercuri**

*Mercuri* es otra empresa especializada en producciones destinadas a televisión y en todo tipo de servicios multimedia, como programas de radio, edición de libros, vídeos comerciales, casting, servicios de búsqueda de imágenes de archivo (en: *Pathé*, *Gaumont*, Filmoteca Española, Filmoteca Catalana, Biblioteca del Congreso de Washington, la NASA, *Reuters*, *APTN*, *ITN* y archivos particulares), grabación de publicidad, localización de rodajes, vídeos corporativos, gestión de estancias, viajes y alquiler de vehículos, permisos de grabación, gestión de salas de grabación y edición<sup>58</sup>. Entre sus programas producidos para la Sexta se encuentra el de *La Selección*, tres episodios de 50 minutos dedicados a la selección española de fútbol. Algunos proyectos que tiene *Mercuri* en fases de producción y preproducción son: *Próxima parada Marte*, *Presos* y *La Batalla del Ebro*.

### **3. 3. 1. 1. 1. h) K 2000**

*K 2000* es una empresa del grupo *Mediapro* que cuenta con un centro de producción ubicado en Galdakao (Vizcaya), que dispone de los medios necesarios para abarcar la totalidad de los procesos de producción audiovisual y creación de contenidos, tanto en vídeo, cine, desarrollos para Internet o interactivos. La ETB es su principal cliente con programas como *Pásalo* un day-time diario de actualidad de 2 horas de duración<sup>59</sup>.

### **3. 3. 1. 1. 2. CANALES DE TV**

“Todas las plataformas digitales españolas, francesas y portuguesas han confiado en las empresas de *Mediapro* para diferentes parcelas de su actividad. El grupo cuenta con profesionales que han participado en la puesta en marcha y gestión de diversos canales. Cada una de ellas ofrece un servicio llave en mano, y se hace cargo de:

- Elaboración del plan de negocio.
- Diseño de los contenidos y programación.
- Diseño e identidad visual de la cadena.
- Proyecto técnico.

---

<sup>57</sup> Ídem.

<sup>58</sup> Ídem.

<sup>59</sup> Ídem.

- Producción de los programas<sup>60</sup>”.

Se trata de un servicio audiovisual integral al que recurre no sólo laSexta sino también otras cadenas como: Canal Canarias; Real Madrid Televisión; Barça TV; Telecorazón; Guía TV, Canal Ono, Fila Ono y Videncia TV (producidos por *Mediatem* para *Ono*) y *nTV* para el Norte de Portugal.

### 3. 3. 1. 1. 3. CINE

*Mediapro* se encuentra presente en este campo tanto a través de su producción propia: *Looking for Fidel* (de Oliver Stone), (*Vicky Cristina Barcelona* de Woody Allen) como por su colaboración con compañías líderes del sector como *El Deseo* (*Horizontes* y *La Vida Secreta de las Palabras* de Isabel Coixet). También produjo para TVE, junto a la productora de los hermanos Almodóvar, la grabación de la serie *Mujeres*.

Asimismo ha colaborado con diferentes empresas como *Elías Querejeta*, con quien ha coproducido varias películas como *La Espalda del Mundo* y *Los Lunes al Sol* (2002), de Fernando León de Aranoa, a quien también le han producido *Princesas* (2004).

Otros trabajos cinematográficos de la productora son: el documental *Dimensió Dalí* (2004) y *Salvador* (2005) de Manuel Hueriga, sobre la vida del anarquista Puig Antich.

*Mediapro* cuenta en su haber con premios de certámenes tan prestigiosos como el Festival de Cine Internacional de San Sebastián, numerosos premios Goya, Premio Sant Jordi, Premio Nacional de Cinematografía y representación de España en los premios Óscar 2002<sup>61</sup>.

### 3. 3. 1. 1. 4. INTERACTIVOS

“La red se extiende, a través del cable y vía satélite. La televisión se digitaliza y se vuelve interactiva. Hace tiempo que los ordenadores rompieron las barreras de la ofimática para convertirse en un poderoso medio de comunicación de imagen y sonido<sup>62</sup>”.

Al igual que en las tres ramificaciones anteriores, *Mediapro* se dedica también a la creación, diseño, desarrollo y gestión de contenidos interactivos, destinados tanto hacia el mercado de consumo como al de los profesionales. Junto a la sociedad matriz, se encuentran otras dos sociedades: *Liquid Media* y *WTVision*.

---

<sup>60</sup> Ídem.

<sup>61</sup> Ídem.

<sup>62</sup> Ídem.

#### **3. 3. 1. 1. 4. a) Liquid Media**

Es una agencia especializada en marketing y publicidad para la televisión y el cine. Su trabajo se desarrolla en las áreas de producción de eventos y productos audiovisuales con fines publicitarios. Ofrece servicios y productos a agencias, anunciantes, plataformas de televisión y centrales de medios. Entre sus actividades cabe señalar:

- Creación e integración de nuevos soportes audiovisuales con fines publicitarios.
- Creación y organización de eventos.
- Creación, diseño, desarrollo y aplicación de soluciones interactivas.
- Consultoría estratégica y operativa para televisión digital.
- Construcción de marca y campañas publicitarias interactivas para anunciantes en televisión de pago<sup>63</sup>.

#### **3. 3. 1. 1. 4. b) wTVision**

Se trata de una empresa participada por *Portugal Telecom Multimedia* y el grupo *Mediapro*, que está especializada en software para infografías de TV y TV interactiva, proporcionando aplicaciones totalmente personalizadas para plataformas de hardware, operadores, productoras de televisión y agencias de publicidad.

Además, desarrolla programación para generar y automatizar infografías, así como aplicaciones de estadísticas en la emisión en directo, cobertura de elecciones (presidenciales en Portugal y regionales también en el país luso), información meteorológica, noticias e información de bolsa. Dentro de la televisión interactiva, *wTVision* es especialista en programas interactivos (noticias, deportes y concursos) y en publicidad interactiva.

Entre sus productos se encuentran:

- *SportStats CG Suite*, un Sistema de producción de encartes de infografías CG para la transmisión de deportes en directo, totalmente automatizado y capaz de producir estadísticas a tiempo real con pulsar un botón. Combina equipo, jugador y datos con un análisis estadístico en directo de la jugada, jugador(es), equipo(s)<sup>64</sup>.
- *News Ticker*, aplicación que permite ofrecer, en cualquier momento, titulares y textos de avances informativos en una franja de la pantalla de televisión. Noticias que el usuario puede recuperar en cualquier momento, convenientemente actualizadas y con la posibilidad de almacenarlas todas en una

---

<sup>63</sup> Ídem.

<sup>64</sup> Ídem.



base de datos. La misma información puede mostrarse tantas veces como se requiera<sup>65</sup>.

- *Channel Maker*, herramienta que permite la creación y gestión de uno o más canales de televisión con transmisión permanente o temporal para la proyección, la emisión en directo y la gestión de contenidos de forma automática. La gestión de canales de televisión puede hacerse localmente o a través de control remoto, utilizando la señal de vídeo en diferentes formatos. Además, permite la creación de canales de televisión corporativa, con la posibilidad de hacerlos como canales de comunicación, servicios o comerciales<sup>66</sup>.

Otros servicios que ofrece *wTVision* son: cobertura de eventos especiales, subcontrataciones de eventos deportivos, finanzas, tiempo, tráfico con la inclusión de programación, hardware, operación personal, etc.<sup>67</sup>

Entre sus trabajos sobresalen: el Open de Estoril de tenis, la pantalla gigante del Estadio de A Luz en Lisboa, grafismo en HD para EEUU y la elaboración del nuevo grafismo de la radio televisión pública portuguesa (RTP).

### **3. 3. 1. 2. Gestión de derechos**

Aunque las empresas y productos en que está inmersa *Mediapro* son múltiples y variados, dos de los pilares que la han hecho grande han sido, sin duda alguna, los derechos deportivos, que ha acumulado progresivamente y la gestión de los derechos cinematográficos.

#### **3. 3. 1. 2. 1. DERECHOS DEPORTIVOS**

El fútbol es el principal ejemplo de contenido deportivo que gestiona *Mediapro*, con la posesión de los derechos audiovisuales de al menos 30 equipos de la Liga de Fútbol Profesional de primera y segunda división. Baste un dato que ofrece en su site *Mediapro*:

“La Liga Española de Fútbol llega a más de 100 países, 25 países retransmiten en directo la Euroliga de Baloncesto, distintos operadores españoles emiten cada semana más de 20 horas de ligas internacionales de fútbol<sup>68</sup>”.

No miente *Mediapro* al afirmar en su página Web que “se ha convertido (...) en la primera empresa española en gestión de derechos deportivos<sup>69</sup>”.

---

<sup>65</sup> Ídem.

<sup>66</sup> *Mediaproducción* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.mediapro.es>^ [ref. de 27-8-2008].

<sup>67</sup> Ídem.

<sup>68</sup> Ídem.

<sup>69</sup> Ídem.

*Mediapro* ofrece actualmente a sus clientes la posibilidad de llevar a la pantalla competiciones españolas como la Liga (con salvedades<sup>70</sup>) e internacionales como las ligas: colombiana, holandesa, portuguesa, francesa, ecuatoriana, italiana<sup>71</sup> y alemana; la Copa de la UEFA<sup>72</sup>; partidos amistosos del Real Madrid, Barcelona, etc.

Más relevante es la posición preferente que ha adquirido *Mediapro* con vistas a la temporada 2009-2010, a partir de la cual dispondrá de la exclusiva de todos los clubes de fútbol menos tres (incluidos el Real Madrid y el Fútbol Club Barcelona), el campeonato Mundial de F1 (hasta 2008 en T5 con gran éxito de público y anunciantes) y la *Champions League* de fútbol<sup>73</sup>.

Otro deporte en el que *Mediapro* pone el acento es el baloncesto, mediante la Euroliga, en cuya fundación participó junto a *Telefónica Media* y *Euroleague*<sup>74</sup> con rango continental y la liga ACB, con la explotación internacional de sus derechos y el asesoramiento a la propia liga en sus relaciones con TVE y la FORTA y antes, con Canal +.

También el golf con el *Seve Trophy*, junto a la empresa *Amen Corner*, vinculada al golfista Severiano Ballesteros<sup>75</sup> y el boxeo con la representación para España de los principales promotores mundiales son otros dos deportes en los que *Mediapro* maneja intereses.

### 3. 3. 1. 2. 2. DERECHOS CINEMATOGRAFICOS

El catálogo de distribución de *Mediapro* incluye una larga lista de títulos para la explotación en TV, DVD y vídeo, incluyendo por supuesto, las producciones en que ha participado directamente.

Además, ha adquirido derechos de otros títulos emblemáticos del cine español, como: *Gran casino* (1947) y *La joven* (1960) de Luis Buñuel; *Caso cerrado* (1945), de Juan Cano Arecha, y *El maestro de esgrima* (1992), de Pedro Olea<sup>76</sup>.

Entre los títulos, cuyos derechos posee se hallan todos aquellos producidos por *Ovideo*: *Pretextos*, *Smoking Room*, *Iris* o *Remake* por citar sólo algunas de las más conocidas.

---

<sup>70</sup> Cfr. Capítulo 9, dedicado a la Guerra del Fútbol.

<sup>71</sup> En parte, y junto a TVE, ya que la mitad de los equipos, los más importantes los tiene *PRISA*.

<sup>72</sup> Hasta octavos de final. Desde cuartos de final, son de A3 hasta la temporada 2008-2009, aunque la no presencia de equipos españoles, provocó que esta cadena se los cediese a la Sexta.

<sup>73</sup> Junto a FORTA y TVE, para el resto de partidos que no ofrezcan las cadenas públicas en la opción de pago y para todos los soportes de emisión: Internet, a través del móvil y TV en movilidad.

<sup>74</sup> *Mediapro* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.mediapro.es>^ [ref. de 27-8-2008].

<sup>75</sup> Ídem.

<sup>76</sup> Ídem.

### **3. 3. 1. 3. Servicios de producción**

*Mediapro* puede presumir por dar cobertura a la mayoría de los operadores de televisión españoles, ya que según su sitio de Internet, posee “Las cámaras apropiadas para una final de fútbol, los grupos electrógenos que requiere un macroconcierto, unidades móviles para retransmitir el premio automovilístico más multitudinario (...) un equipo de reporteros para cubrir una noticia inesperada, la creatividad para un spot de coches, la nueva imagen de un canal de televisión<sup>77</sup>.”

*Mediapro* da respuesta a todas estas necesidades porque dispone de especialistas en tecnología audiovisual, periodistas, diseñadores gráficos, creativos publicitarios y productores, profesionales en definitiva que pueblan las parrillas de todas las cadenas generalistas del país.

Se distinguen varias secciones:

- Unidades móviles. *Mediapro* tiene veinticinco unidades móviles propias, equipadas, todas ellas, con las últimas tecnologías. Cada unidad cuenta con cámaras digitales de última generación en formato 16/9 y disco duro EVS. Sus centros de producción están en: Madrid, Barcelona, Canarias y Lisboa, que permiten ofrecer coberturas en distintos países en condiciones competitivas.
- Platós. Los principales se encuentran en Esplugues de Llobregat (Barcelona) y Pozuelo de Alarcón (Madrid).
- Equipos ENG. *Mediapro* produce noticias de televisión desde Barcelona y *Media News*, la empresa del grupo que se dedica de forma específica a la producción de noticias de TV, principalmente desde Madrid, prestando servicio a cadenas de TV, productoras, agencias de noticias, televisiones extranjeras y canales temáticos. Sus reporteros disponen de 38 equipos de grabación: 15 en sistema Betacam SP (analógico) y 23 en Betacam SX (digital)<sup>78</sup>.
- Postproducción.
- Cámaras Súper Lenta. *Mediapro* dispone de cinco sistemas Super Slow Motion<sup>79</sup> digitales de última generación para enriquecer las producciones de eventos deportivos.

---

<sup>77</sup> Ídem.

<sup>78</sup> Ídem.

<sup>79</sup> **Super Slow Motion** de movimiento súper lento, se utiliza para designar a las cámaras que graban a una tasa de fotogramas por segundo superior a los clásicos 25 frames por segundo (cine y 24fps en TV), normalmente a 50, 100 o más. Estas secuencias, al ser reproducidas a la velocidad normal, producen una cámara lenta de la secuencia sin saltos y con mayor nitidez. *Poli malo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.polimalo.com>^ [ref. de 27-8-2008].

- Grupos electrógenos, a través de *Media Watt*, otra de las filiales de *Mediapro*, que dispone de cuatro grupos electrógenos de corriente insonorizados de 71 kVA<sup>80</sup> cada uno y carrozados, lo que facilita su movilidad y acceso a cualquier producción.
- Grafismo, mediante su participada *wTVision*.
- Diseño e imagen a través de *zeligstudio*, que es un estudio de diseño y realización de postproducción, edición y animación, cuyo equipo creativo está especializado en la dirección de arte y diseño de la imagen de identidad de canales de TV. Busca un resultado diferenciador e innovador, pero sobre todo una solución de imagen que dé coherencia a la emisión y posicione al canal en una comunicación más eficaz con su audiencia. Aborda el diseño de cabeceras de programas, vídeos institucionales y spots de publicidad donde se requiere un concepto gráfico importante, así como videoclips, créditos para cine y proyectos gráficos audiovisuales para eventos especiales (exposiciones, presentaciones...) *zeligstudio* ha diseñado entre otros la imagen de *laSexta* y de *laSexta/Noticias*, también de *ATV*, *TV Canaria* y *K3*.
- Producción de publicidad mediante *Ovideo*, que ha conseguido agrupar a los profesionales más dinámicos de diferentes campos. Ha logrado así una posición privilegiada en este tipo de servicios y ha conseguido destacados galardones nacionales e internacionales<sup>81</sup>.
- Producciones realizadas. *Mediapro* realiza más de 1.500 producciones audiovisuales anuales gracias a sus unidades móviles equipadas con las últimas tecnologías y a los centros de producción de que dispone en Madrid, Barcelona, Canarias y Lisboa. En los últimos años, aparte de las producciones deportivas, la compañía ha diversificado su actividad y reforzado su presencia en áreas como la programación de ficción para televisión, conciertos y galas, reportajes, programas de entretenimiento y cobertura de actos políticos y electorales<sup>82</sup>.

---

<sup>80</sup> Unidad que marca la potencia activa.

<sup>81</sup> A saber: 19 leones en Cannes, 27 soles y 2 Grandes Premios en San Sebastián, 14 medallas en el Festival de Nueva York, 21 Laus, 3 Clios, 5 Eurobest, 7 Fiap, 7 Epica, 2 premios en el Festival de Montreux, 1 Aspid, 1 premio en el Art Directors Club of Europe, 2 premios del London International Awards, Mejor Productora en los premios Anuncios 2003. [*Mediapro* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.mediapro.es>^ [ref. de 27-8-2008]].

<sup>82</sup> Ídem.

### **3.3.1.4. Servicios de posproducción**

El grupo *Mediapro* ofrece servicios de postproducción en España y Portugal a través de las siguientes empresas:

- *Molinare*, cuyas principales áreas de negocio son: la postproducción publicitaria, la postproducción cinematográfica y de televisión, los servicios técnicos de continuidad prestados para los canales de televisión (AXN y FOX), el diseño gráfico y la imagen corporativa. Entre sus clientes se encuentran las principales agencias y productoras publicitarias, tales como *FCB TAPSA*, *Vitruvio*, *Saatchi & Saatchi*, *Tiempo BBDO*, *Lee Films*, *Puente Aéreo*. En el ámbito cinematográfico y televisivo destacan entre sus clientes: *El Deseo*, *Bocaboca Producciones*, *Star Line*, TVE y A3<sup>83</sup>.
- *Montaje de Mozart*.
- *zeligstudio*<sup>84</sup>.
- *Video Efecto (Molinare Barcelona)*, fundado en 1985, es un referente para la industria audiovisual en España. Está especializada en edición y composición de imágenes para publicidad, cine y televisión. *Molinare Barcelona* ha sido pionera en los sistemas digitales de procesamiento de imágenes, siendo la primera compañía que reorganizó y reforzó su estructura en el proceso de imágenes digitales multiformato con el fin de dar el mejor servicio. Además, lidera el futuro de la postproducción: el HDTV<sup>85</sup>.
- *Audioclip*, cuenta con 10 salas distribuidas entre Madrid (4) y Barcelona (6) para dar respuesta a cualquier producción audiovisual como: cuñas de radio, spots de televisión, vídeos documentales, doblaje para cine y TV, sonorización de programas de TV, grabación de conciertos y óperas, gestión derechos fonográficos y de autor, grabación de *jingles*<sup>86</sup> y carátulas, creación y composición de músicas originales para cine, TV y publicidad<sup>87</sup>.
- *Bikini* fue fundada en el año 2000 y ya desde sus comienzos se especializó en el mercado publicitario. Tiene como principales clientes a agencias y productoras. Aporta soluciones que van desde el trabajo por línea digital, que permite enviar

---

<sup>83</sup> Ídem.

<sup>84</sup> Vid. Supra.

<sup>85</sup> *Mediapro* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.mediapro.es>^ [ref. de 27-8-2008].

<sup>86</sup> **Jingles**: canción publicitaria de radio y TV.

<sup>87</sup> *Mediapro* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.mediapro.es>^ [ref. de 27-8-2008].

y recibir imágenes en calidad de televisión profesional, hasta la presencia física en cualquiera de los demás centros.

- y *CLS Audiovisuais*, también en Portugal (Lisboa) empresa con sede en Lisboa, está dedicada a proyectos de sonido en las áreas de televisión, postproducción, grabación, producción musical y proyectos de integración. El equipamiento de que dispone es un sistema de amplificación sonora, estudio de grabación y postproducción de audio, además de estudios móviles de sonido<sup>88</sup>.

En total, 120 salas completamente equipadas distribuidas en los centros de producción de Madrid, Barcelona y Lisboa<sup>89</sup>.

### **3.3.1.5. Transmisiones**

*Mediapro* se presenta a sí misma como el primer portador independiente de señales. En el capítulo de transmisiones, se asoció con *Abertis Telecom* y con su participada *Globecast* creando *Overon* para “prestar servicios de enlaces audiovisuales móviles y servicios fijos por satélite<sup>90</sup>”. Las tres compañías integraron en una sola empresa sus respectivos servicios de transmisiones y enlaces móviles de televisión en España.

Allí donde se produzca un hecho noticioso está *Overon* para ofrecer a sus clientes el acceso directo a las imágenes de forma inmediata. Cuenta con una importante flota de unidades móviles de distribución de satélite, preparada para “hacer llegar las imágenes de cualquier evento a los pocos instantes de haberse producido una noticia desde cualquier lugar del mundo a cualquier lugar del mundo<sup>91</sup>”.

Su *modus operandi* es dirigirse a sus clientes habituales o potenciales, cuando sucede un hecho relevante ofreciéndoles su servicio de directo o envío de señales, desde donde tenga ubicada su unidad móvil para informar sobre dicha noticia. Por su rapidez de reflejos y movimientos, muchas veces a las cadenas, que poseen su propia flota de unidades no le queda más remedio que contratar a *Overon*, cuyos precios además son los más competitivos del mercado: 750 € por 10 minutos de cobertura de directo y 360 € por play out o envío de imágenes<sup>92</sup>, 1 hora de rueda de prensa 600 €, destacando que los

---

<sup>88</sup> Ídem.

<sup>89</sup> Ídem.

<sup>90</sup> Ídem.

<sup>91</sup> Ídem.

<sup>92</sup> Tarifa aplicada a FORTA en la temporada 2007-2008.

5 minutos adicionales de directo suponen 125 € y que en el caso de las ruedas de prensa cobra 9 € más<sup>93</sup>.

*Overon* posee al menos 15 unidades **DSNG**<sup>94</sup> (estaciones transportables), estaciones fly-away<sup>95</sup> y transmisor de imágenes MPEG Arena, distribuidas en diferentes puntos de la península.

Estas unidades DSNG (tipo furgoneta) se pueden trasladar a cualquier punto a la velocidad de un turismo. Pueden ubicarse en lugares de difícil acceso, orientar sus parabólicas en apenas cuatro minutos y cuentan con una dotación técnica muy avanzada. Hoy por hoy, son el medio más ágil para la cobertura en directo de todo tipo de acontecimientos<sup>96</sup>.

### **3. 3. 1. 6. Ingeniería audiovisual**

La tecnología impone cambios a un ritmo cada vez mayor y no solo trae consigo innovaciones en los métodos de trabajo, sino también nuevas formas de entender la comunicación audiovisual.

*Mediapro* vive este proceso y allí donde trabaja lo hace con aplicaciones de ingeniería de última generación. Y para ello cuenta con dos: empresas, *Unitecnic* y su filial en Portugal, *Media Burst*, metidas de lleno en la sustitución de cintas de vídeo por almacenamientos masivos de ficheros de imagen y sonido, edición no lineal, simplificación de procesos de realización y difusión, creación de escenarios virtuales, etc.<sup>97</sup>

Otra sociedad del grupo es *Video Shopping Broadcast*, especializada en la representación y comercialización de equipos audiovisuales para los profesionales del sector, ofreciendo servicios de consultoría y reparación en el ámbito de televisión. Es la distribuidora oficial de *Sony España* y *Panasonic España*. *Video Shopping* es la primera compañía española en el mercado audiovisual profesional de ocasión<sup>98</sup>. Algunos de sus clientes son: TVE, MTV España, *Dorna Sports*, entre otros.

---

<sup>93</sup> Atlas cobra también 750 € y 360 €, respectivamente con 60 € y 24 € de exceso por cada minuto adicional; Santa Mónica Media también los mismos precios con 50 € y 25 € por cada minuto de más y Vsat 360 € y 900 €, con 120 € y 300 € respectivamente por cada 5 minutos adicionales.

<sup>94</sup> **DSNG**: Digital Satellite News Gathering o estación digital de transmisión por satélite de noticias.

<sup>95</sup> Enlace de transmisión digital a satélite, con la peculiaridad con respecto a la DSNG de un menor tamaño y una mayor portabilidad.

<sup>96</sup> *Mediapro* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.mediapro.es>^ [ref. de 27-8-2008].

<sup>97</sup> Ídem.

<sup>98</sup> Ídem.

### **3.3.1.7. Marketing y comunicación**

Otros dos campos en los que tiene peso el grupo *Mediapro* son el marketing y la comunicación. Desde la búsqueda de patrocinio hasta la gestión de imagen, varias de sus empresas ofrecen los servicios necesarios para mantener la mejor comunicación con clientes, públicos, audiencias, empleados..., dando respuesta a diferentes áreas como: el diseño de la imagen corporativa de un nuevo canal, la organización de un evento deportivo o la creación de un nuevo soporte audiovisual con fines publicitarios.

Las sociedades de las que se vale para proporcionar este servicio son:

- *Media sports marketing*, una agencia de marketing estratégico que centra su actividad en la comunicación no convencional y el marketing asociativo. Para aportar el factor diferencial necesario cuenta con un departamento de investigación, que se nutre de sus estudios propios y fuentes de información exclusivas: estudios sociológicos, matrices de afinidad, software específico, minería de datos, cálculo de retorno – ROI (retorno de la inversión). También trabaja la visión del anunciante mediante un equipo multidisciplinar procedente del sector de gran consumo. *Media sports marketing* otorga un servicio integral que va desde el desarrollo de la estrategia hasta la implementación y el cálculo de los retornos para la marca en cuestión. El eje en que se vertebra dicho servicio integral es: elaborar una estrategia que parte de una auditoría de la situación actual de la marca, las directrices de comunicación que posee y su situación frente a sus objetivos y retos de futuro. Posteriormente, se trata de definir los territorios de comunicación para la marca. A partir del diagnóstico, selecciona los territorios dentro del marketing no convencional más afines como plataforma de comunicación para la marca. Para activarla, se desarrolla una estrategia de comunicación ad hoc explotando los soportes de comunicación, enfocando la promoción desde la perspectiva de producto. Una vez establecido las pautas anteriores, hay que buscar una estrategia de fidelización para alcanzar las distintas contraprestaciones de hospitalidad destinadas a la consolidación de clientes. Finalmente, se trata de calcular el ROI, a través de herramientas exclusivas y de una metodología diferencial<sup>99</sup>.

### **3.3.1.8. Consultoría**

La experiencia del grupo *Mediapro* en la dirección y desarrollo de diferentes cadenas de televisión lo habilita para ofrecer asesoramiento en la consultoría dentro del área

---

<sup>99</sup> Ídem.



audiovisual, ofreciendo un completo servicio de asesoramiento en casi todos los ámbitos de trabajo del sector:

- Gestión y comercialización de derechos.
- Creación y producción de programas.
- Creación de nuevos canales.
- Servicios de ingeniería.
- Programación.
- Estudios de audiencias.
- Explotación de recursos técnicos.
- Dirección de arte y diseño de la imagen de identidad.
- Optimización de resultados.
- Selección de personal.
- Organización de equipos.

En el campo de la representación deportiva, la organización de eventos, la intermediación en fútbol nacional y extranjero son algunas de las tareas de las que se ocupa la filial de *Mediapro: Media sports marketing*<sup>100</sup>.

### 3. 3. 2. Socios de *Mediapro* y su presencia en otras sociedades

Los tres socios fundadores de *Mediapro* en 1994 fueron: Jaume Roures, Tatxo Benet y Gérard Romy.

\* Jaume Roures, presidente de la compañía, nació en Barcelona en 1950. Antes de convertirse en un empresario audiovisual, había participado en la creación y desarrollo de *Televisió de Catalunya* (TV3), en donde fue responsable durante ocho años del departamento de Noticias y Producciones Deportivas. También fue responsable de Operaciones Especiales de FORTA en distintas negociaciones en materia deportiva, como la negociación de los derechos del fútbol. Dejó estos puestos a comienzos de los noventa para ocupar el puesto de jefe del Departamento de Televisión de *Dorna* (empresa organizadora del Campeonato del Mundo de Motociclismo). En 2002, *Mediapro* entró en la producción cinematográfica, con *Looking for Fidel*, un documental sobre Fidel Castro de Oliver Stone. En octubre de 2003, se inaugura el complejo audiovisual *Imagina* en Esplugues de Llobregat en el que ha invertido 36

---

<sup>100</sup> Ídem.

millones €. En 2005 culmina un año de negociaciones con *Globomedia* la fusión de *Mediapro*, dando origen a *Imagina*<sup>101</sup>.

Además de fundador y presidente del grupo audiovisual *Mediapro*, que como ya hemos visto, es accionista de referencia de la cadena de televisión laSexta es propietario de la editora del diario *Público*.

Es asesor de la Fundación Johan Cruyff, con quien le une una gran amistad y fue representante de su hijo Jordi<sup>102</sup>.

Además de la presencia referencial en la empresa objeto de este estudio, en mayo de 2004 *Mediapro* y *ONO* lanzaron el canal Telecorazón, dedicado a la actualidad del mundo rosa y la crónica social. Entre la casi treintena de sociedades que conforman el grupo, se encuentra también *Mediapubli*, que edita desde el 26 de septiembre de 2007 el diario de información general *Público*<sup>103</sup>.

**TABLA 2: SOCIEDADES CON PARTICIPACIÓN DE JAUME ROURES**

SOCIEDAD	ACTIVIDAD	CARGO
<i>Mediaproducción, SL</i>	Edición, grabación y producción videográfica de obras culturales, deportivas y artísticas	Administrador único
<i>Inguanzo, SL</i>	Gestión, distribución, producción y explotación de espectáculos y eventos	Administrador único
<i>Media 3.14, SL</i>	Producción de contenidos	Administrador único
<i>Nuevas Iniciativas Audiovisuales, SL</i>	Creación, promoción y explotación de empresas de radiodifusión o medios de comunicación social	Administrador único
<i>Media Sports Marketing, SL</i>	Explotación, gestión y administración y asesoramiento sobre derechos deportivos	Administrador único
<i>Prensa Catalana Independent, SL</i>	Edición, distribución y venta de diarios y otras publicaciones	Administrador único
<i>Mediacom Servicios de Comunicación, SL</i>	Edición, grabación y producción videográfica de obras culturales, deportivas y artísticas	Administrador único
<i>Sociedad General Producción</i>	Gestión derechos audiovisuales	Administrador

<sup>101</sup> EFE DATA, consulta realizada el 18 de julio de 2008

<sup>102</sup> Ídem.

<sup>103</sup> Ídem.

<i>y Explotación de Contenidos, SL</i>		único
<i>Asturmedia Producciones Audiovisuales, SL</i>	Producción cinematográfica y de vídeo	Consejero
<i>Madpix Company, SL</i>	Postproducción	Consejero
<i>Flaix Canal Televisió, SL</i>	Gestión indirecta de servicio público de TV	Consejero
<i>Mediamóvil Unidad de Producción, SL</i>	Explotación comercial de unidades móviles	Consejero
<i>GAMP Audiovisual, S. A.</i>	Edición, grabación y producción videográfica de obras culturales, deportivas y artísticas	Consejero
<i>Neocon Multimedia, SL</i> <sup>104</sup>	Edición, grabación y producción videográfica de obras culturales, deportivas y artísticas	Consejero
<i>Globepr Telecomunicaciones, SL</i>	Servicios para la transmisión de señales televisivas	Consejero
<i>Publiseis Iniciativas Publicitarias, S. A. U.</i>	Gestión y promoción de servicios de publicidad en toda clase de medios	Consejero
<i>Imagina Media Audiovisual, SL</i>	Empresa holding	Consejero
<i>Antartic Cicle</i> <sup>105</sup> , <i>SL</i>	Gestión y explotación de canal de datos digitales	Representante
<i>Krinkel Solutions, SL</i>	Gestión y explotación de canal de datos digitales	Representante
<i>Denoter Internacional, SL</i>	Gestión y explotación de canal de datos digitales	Representante
<i>Mitjans de Catalunya, SL</i>	Gestión y explotación de canal de datos digitales	Representante
<i>Drive Way Corporation, SL</i>	Gestión y explotación de canal de datos digitales	Representante
<i>Solidity Group, SL</i>	Gestión y explotación de canal de datos digitales	Representante
<i>Greydean, SL</i>	Gestión y explotación de canal de datos digitales	Representante

<sup>104</sup> Extinguida en 2007. *E-Informa* [en línea]. Disponible en Web:

^[http://www.einforma.com/servlet/app/prod/DATOS\\_DE/EMPRESA/NEOCON-MULTIMEDIA-SL.-C\\_Qjg0MDI1NTI3\\_de-MADRID.html](http://www.einforma.com/servlet/app/prod/DATOS_DE/EMPRESA/NEOCON-MULTIMEDIA-SL.-C_Qjg0MDI1NTI3_de-MADRID.html)^ [ref. de 6-5-2009].

<sup>105</sup> Así y no *Circle* aparece en las Cuentas de *La Sexta* 2007.

<i>Irla Systems, SL</i>	Gestión y explotación de canal de datos digitales	Representante
<i>Media Gooool Net Services, SL</i>	Prestación de servicios de Internet y diseño de formatos para la distribución telemática	Administrador solidario
<i>Servicios Integrales Unitecnic, SL</i>	Realización de estudios, instalación y puesta en marcha de instalaciones industriales relacionadas con el sector audiovisual	Administrador solidario
<i>Medianews Producción de Noticias, SL</i>	Edición, grabación y producción videográfica de obras culturales, deportivas y artísticas	Administrador solidario
<i>Media Luso Produções para la Televisao LDA</i>	Producción y comercialización de programas de TV y transporte de señal de TV	Administrador solidario
<i>Liquid Media, SL</i>	Creación de contenidos y publicidad de carácter interactivo	Vocal
<i>Sociedad Europea de Unidades Móviles, SL</i>	Explotación comercial de unidades móviles	Vocal
<i>Video Shopping Broadcast, SL</i>	Comercialización de productos de audio y vídeo de segunda mano	Vocal
<i>Ovideo TV, S. A.</i>	Producción y edición en cine, vídeo y todo tipo de programas	Presidente

Fuente: Cuentas *La Sexta*. Elaboración propia

\* Tatxo Benet estudió Derecho en la Universidad de Barcelona y Periodismo en la Universidad Autónoma de Barcelona. Inició su carrera profesional en 1977 como corresponsal de *El País*. Un año más tarde, formó parte del equipo que fundó *El Periódico de Catalunya*, donde ocupó el cargo de Jefe de Información Local y de Sociedad. En 1983, se incorporó a TV3 como Jefe de Asignaciones de la redacción de Informativos. En 1987, fue nombrado Director de Deportes ocupando este cargo durante diez años. Al mismo tiempo, ejerció como Responsable de Deportes de FORTA. Fue responsable de la participación de TV3 en *RTO*, empresa encargada de la producción televisiva de las Olimpiadas de Barcelona' 92, y dirigió el Canal Olímpic, ganador del Premio Ondas Internacional. Fundó *AVS* en 1996 y fue su primer Director General. Dos años después, creó su propia compañía *TBF Assessorament SL*, dedicada a la producción y distribución de eventos deportivos y al asesoramiento a clubes, instituciones y medios.

**TABLA 3: SOCIEDADES CON PARTICIPACIÓN DE TATXO BENET**

<b>SOCIEDAD</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CARGO</b>
<i>Alternativa TV, SL</i>	Explotación licencia emisión TV	Administrador único
<i>Park Media Audiovisual, SL</i>	Compra y venta de fincas rústicas y urbanas	Administrador único
<i>Mercuri Societat General de Producció, SL</i>	Producción programas de TV	Administrador único
<i>TBF Assessorament, SL</i>	Servicios destinados a un canal de TV	Administrador único
<i>Media Gool Net Services, SL</i>	Prestación de servicios de Internet y diseño de formatos para la distribución telemática	Administrador único
<i>Productora Lleidetana TV, SL</i>	Gestión indirecta de servicio público de TV	Administrador único
<i>Servicios Integrales Unitecnic, SL</i>	Realización de estudios, instalación y puesta en marcha de instalaciones industriales relacionadas con el sector audiovisual	Administrador único
<i>Madpix Company, SL</i>	Postproducción	Consejero
<i>Publiseis Iniciativas Publicitaria, S. A. U.</i>	Gestión y promoción de servicios de publicidad en toda clase de medios	Consejero
<i>Neocon Multimedia, SL</i>	Edición, grabación y producción videográficas de obras culturales, deportivas y artísticas	Consejero
<i>Antena Local, SL</i>	Gestión de emisoras de radio y servicios de TVL por ondas terrestres	Consejero
<i>Inversiones Mediapro Árbol, S.L.U.</i>	Tenencia de participaciones y acciones	Administrador
<i>Bat Producciones Audiovisuales, SL</i>	Producción contenidos para TV	Secretario

Fuente: Cuentas *La Sexta*. Elaboración propia

\* Gérard Romy es Licenciado en Periodismo. Antes de crear *Mediapro* fue director ejecutivo de TV y Marketing en *Dorna*, Director Adjunto de Noticias en A3 y formó parte del Departamento de Informativos de *Televisió de Catalunya*.

**TABLA 4: SOCIEDADES CON PARTICIPACIÓN DE GÉRARD ROMY**

SOCIEDAD	ACTIVIDAD	CARGO
<i>Enef Holding SL</i>	Asesoramiento, gestión, administración y asistencia técnica a sus participadas	Administrador único
<i>Mediatem Canales Temáticos, SL</i>	Edición, grabación y producción videográfica de obras culturales, deportivas y artísticas	Administrador único
<i>Media Broadcast Live, SL</i>	Edición, grabación y producción videográfica de obras culturales, deportivas y artísticas	Administrador único
<i>Mediawatt Grupos Electrógenos, SL</i>	Explotación y arrendamiento no financiero de equipos electrógenos	Administrador único
<i>Media Cam Producción Audiovisual, SL</i>	Gestión derechos audiovisuales	Administrador único
<i>Molinare S. A. U.</i>	Edición, montaje, sonorización y composición de imágenes	Administrador único
<i>Media Global Audiovisual, SL</i>	Edición, grabación y producción videográfica de obras culturales, deportivas y artísticas	Administrador único
<i>Royal Media Internacional, SL</i>	Edición, grabación y producción videográfica de obras culturales, deportivas y artísticas	Administrador único
<i>Medianet Aplicaciones Informáticas</i>	Creación, diseño, producción, programación de aplicaciones informáticas	Administrador único
<i>Media Burst</i>	Estudio, desarrollo e instalación de instalaciones industriales del sector audiovisual	Administrador único
<i>Mediasur Producciones Audiovisuales, SL</i>	Producción programas de TV	Administrador único
<i>Flaix Canal Televisió, SL</i>	Gestión indirecta de servicio público de TV	Consejero
<i>Mediarena Servicios, S. A.</i>	Explotación Comercial de unidades	Consejero

	móviles	
<i>GAMP Audiovisual, S. A.</i>	Edición, grabación y producción videográfica de obras culturales, deportivas y artísticas	Consejero
<i>Publiseis Iniciativas Publicitarias, S. A U.</i>	Gestión y promoción de servicios de publicidad en toda clase de medios	Consejero
<i>Globepro Telecomunicaciones, SL</i>	Servicios para la transmisión de señales televisivas	Consejero
<i>Servicios Audiovisuales Oyeron, SL</i>	Transmisión de señales audiovisuales vía satélite	Consejero
<i>Imagina Media Audiovisual SL</i>	Empresa holding	Consejero
<i>Madpix Company, SL</i>	Postproducción	Consejero
<i>Media Gooool Net Services, SL</i>	Prestación de servicios de Internet y diseño de formatos para la distribución telemática	Administrador solidario
<i>Servicios Integrales Unitecnic, SL</i>	Realización de estudios, instalación y puesta en marcha de instalaciones industriales relacionadas con el sector audiovisual	Administrador solidario
<i>Medianews Producción de noticias, SL</i>	Edición, grabación y producción videográfica de obras culturales, deportivas y artísticas	Administrador solidario
<i>Media Luso Produções para la Televisao, LDA</i>	Producción y comercialización de programas de TV y transporte de señal de TV	Administrador único
<i>Mediamóvil Unidad de Producción, SL</i>	Explotación comercial de unidades móviles	Presidente
<i>Sociedad Europea de Unidades Móviles, SL</i>	Explotación comercial de unidades móviles	Presidente
<i>Liquid Media, SL</i>	Creación de contenidos y publicidad de carácter interactivo	Vocal
<i>Video Shopping Broadcast, SL</i>	Comercialización de productos de audio y vídeo de segunda mano	Vocal
<i>Sociedad General de Producción y Explotación de</i>	Gestión de derechos audiovisuales	Representante

<i>Contenidos, SL</i>		
<i>Led Event, SL</i>	Explotación y arrendamiento no financiero de pantallas gigantes de TV de LED	Consejero/Presidente

Fuente: Cuentas *La Sexta* 2006. Elaboración propia

\* Jaime Ferrús es Ingeniero Industrial. Ocupó el cargo de Director de Televisió de Catalunya durante 7 años. Fue también Director general de *CSD*. Antes, había ocupado asimismo el puesto de Director General de *Cablevisión*.

**TABLA 5: SOCIEDADES CON PARTICIPACIÓN DE JAUME FERRÚS**

SOCIEDAD	ACTIVIDAD	CARGO
<i>Asturmedia Producciones Audiovisuales, SL</i>	Producción cinematográfica y de vídeo	Consejero/Secretario
<i>Liquid Media, SL</i>	Creación de contenidos y publicidad y de carácter interactivo	Consejero/Secretario
<i>Ovideo TV, S. A.</i>	Producción y edición en cine, vídeo y todo tipo de programas	Consejero/Secretario
<i>Globepro Telecomunicaciones, SL</i>	Servicios para transmisión de señales televisivas	Consejero/Presidente
<i>Productora Canaria de Programas, S. A.</i>	Implantación, producción, desarrollo y explotación de un canal de TV	Consejero
<i>Servicios Audiovisuales Oyeron, SL</i>	Transmisión de señales audiovisuales vía satélite	Consejero
<i>Vídeo Shopping Broadcast, SL</i>	Comercialización de productos de audio y vídeo de segunda mano	Presidente

Fuente: Cuentas *La Sexta* 2006. Elaboración propia

\* Juan Luis Ruiz De Gauna es el responsable de la división Cinematográfica de *Mediapro*. Ruiz de Gauna fue consejero delegado de *Vía Digital* y director general de Telemadrid.

**TABLA 6: SOCIEDADES CON PARTICIPACIÓN DE JUAN LUIS RUIZ DE GAUNA**

SOCIEDAD	ACTIVIDAD	CARGO
<i>Madpix Company, SL</i>	Postproducción	Presidente/Consejero
<i>Neocon Multimedia, SL</i>	Edición, grabación y producción videográfica	Consejero delegado

Fuente: Cuentas *La Sexta* 2006. Elaboración propia

\* Mauro Margenat Mercé. Fue auditor de *KPMG*, consultora que audita las cuentas de *Mediapro*, compañía de la que es director financiero.



**TABLA 7: SOCIEDADES CON PARTICIPACIÓN DE MAURO MARGENAT**

SOCIEDAD	ACTIVIDAD	CARGO
<i>Imagina Media Audiovisual, SL</i>	Empresa holding	Consejero
<i>Sociedad General Producción y Explotación de Contenidos, SL</i>	Gestión derechos audiovisuales	Secretario

Fuente: Cuentas *La Sexta* 2006. Elaboración propia

3. 3. 3. *Público*, el diario que amplía el espectro empresarial de *Mediapro*. *Mediapro* es también responsable del diario *Público*, a través de la empresa *Mediapubli Sociedad de Publicaciones y Ediciones*<sup>106</sup>. *Público* salió a escena el 26 de septiembre de 2007<sup>107</sup>, tratándose del primer lanzamiento en 9 años<sup>108</sup> en el maduro sector de la prensa diaria española.

El domicilio social de *Mediapubli* se encuentra en la calle Gaspar Fábregas i Roses, 81. 08950 Esplugues Llobregat (Barcelona)<sup>109</sup>.

Seis días antes de su debut oficial con la noticia a cinco columnas de “El hombre que hundió la tregua<sup>110</sup>”, en alusión al líder militar de ETA, Thierry, fue la presentación oficial del diario, que fue “definido como de izquierda y popular<sup>111</sup>”.

<sup>106</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 281 (junio 2008), Madrid. p. 36.

<sup>107</sup> Ídem.

<sup>108</sup> Íbidem, Número 273 (octubre 2008), Madrid. p. 3.

<sup>109</sup> Íbidem, Número: 285 (noviembre 2008), Madrid. p. 95.

<sup>110</sup> *Público*, Madrid, 26 de septiembre de 2007, p. 1.

<sup>111</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 273 (octubre 2007), Madrid. p. 18.

GRÁFICO 8: PRIMERA PÁGINA DE *PÚBLICO*, 26 DE SEPTIEMBRE DE 2007



Tatxo Benet, socio fundador de *Mediapro* (junto a Roures y Gérard Romy), se refirió así a *Público* en su segunda semana:

“No vamos a competir con nadie específicamente, está dirigido a gente que ya lee otro periódico como segunda lectura y gente que procede de los gratuitos. Somos muy modestos, acabamos de entrar en este negocio y cómo vamos a plantearnos quitarle lectores a los grandes periódicos. Nuestra primera

valoración es muy buena en venta y facturación publicitaria, muy por encima de nuestras expectativas. No quiero dar cifras porque es un producto muy nuevo y todavía está muy *tiernecito*, aunque la primera semana se agotó la tirada de doscientos y pico mil ejemplares, obviamente bajaremos y ésta no será nuestra tirada, porque todavía no hemos conseguido que la gente se acostumbre pero había público para *Público* y hemos cubierto un agujero que había<sup>112</sup>”.

La prensa especializada lo calificó de la siguiente forma:

“Con una oferta que recuerda visualmente a la prensa gratuita y un posicionamiento más a la izquierda de *El País* (...) no parece que tras un mes en la calle, haya obtenido una gran penetración, a falta de datos definitivos<sup>113</sup>”.

*Noticias de la Comunicación* se hizo eco del plan de negocio de su principal promotor y propietario, Jaume Roures:

“Que sitúa su objetivo de difusión en unos 50.000 ejemplares a final de este primer año<sup>114</sup>” (por 2007).

El lanzamiento vino acompañado de una campaña de captación de lectores a través del regalo de 6 películas diarias<sup>115</sup> durante los primeros seis días por 1 € y con un precio de 0,50 € sólo el diario y una selección musical dedicada al tenor Luciano Pavarotti, cuyos CD se repartieron a partir del 30 de septiembre de 2007. Entonces, las cifras de ventas se convirtieron en un filón para otros medios. Así lo plasmaba el sitio *Pr Noticias*:

“Las cifras de venta de *Público* son una verdadera incógnita (...). Hace dos semanas el dueño de la cabecera, Jaume Roures, indicaba que estaban sobre los 40.000 ejemplares, a pesar de que los estudios internos de otras cabeceras generalistas sitúan su venta en quiosco en una horquilla de 25.000 / 30.000 ejemplares. El caso es que el propio departamento comercial del diario ha enviado un correo a los anunciantes indicándoles que su venta real durante el último mes ha sido de 80.348 ejemplares, el doble de lo que anunciaba Roures<sup>116</sup>”.

El correo electrónico fue distribuido por *Publiseis Iniciativas Publicitarias, S. A. U.*, el exclusivista de laSexta y *Público*, e indica que las cifras de venta en quiosco durante el

---

<sup>112</sup> *El día en Bloomberg- Edición Mañana*. Entrevista a Tatxo Benet. BLOOMBERG TELEVISIÓN, 9 octubre 2007.

<sup>113</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 273 (octubre 2007), Madrid. p. 3.

<sup>114</sup> Ídem.

<sup>115</sup> A saber: *Los Lunes al Sol*; *Fahrenheit 9/11*; *María, llena eres de gracia*; *Camino a Guantánamo*; *Paradise Now* y *Goodbye Lenin*. Ibídem, p. 19.

<sup>116</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 1-11-2007].

primer mes de vida de *Público* superaban los 80.000 ejemplares de media, elevándose hasta los 135.946 durante el domingo<sup>117</sup>.

Según *Publiseis*, estos datos corresponden a venta en quiosco y no contemplan la venta en bloque: “Manteniéndose este promedio el diario se posicionaría entre las diez primeras cabeceras de información general de pago<sup>118</sup>”. Por provincias, prosigue el exclusivista de laSexta: “el 38,5% de la venta se ha realizado en Madrid, seguido de Barcelona con un 23,6%, Valencia con un 9,3% y Sevilla con 8,4%. El resto (...) concentra el 20,3% de la venta media en quiosco”<sup>119</sup>.

Dos meses después, la página Web de Pedro Aparicio volvía sobre el ítem:

“Estos datos (65.000 ejemplares) están por encima de los que esperaba el mercado (30.000) y de las previsiones de Jaume Roures hace un par de meses (40.000). No obstante, por debajo de los 80.348 ejemplares que *Publiseis* anunciaba durante el primer mes de lanzamiento<sup>120</sup>”.

En una conferencia que tuvo lugar en Madrid el 22 de octubre de 2007, Roures dijo que entonces vendían 50.000 ejemplares, previendo un crecimiento interanual los dos primeros años de 10.000 ejemplares<sup>121</sup>, que ya superó en el primer semestre. En el mismo acto, Roures ironizó acerca del nuevo lema de *El País* (El Periódico global de noticias en español) diciendo que:

“Quizá no somos globales, pero sí independientes.”<sup>122</sup>

En aquellas primeras fechas destacó *PR Noticias* que: “*Público* no ha dado muestras de querer ingresar en la OJD, al menos de momento<sup>123</sup>” argumento válido por entonces pero que ha quedado desmontado con el paso del tiempo<sup>124</sup> puesto que, según el avance de difusión de los primeros cinco meses de 2008, pendiente de auditoría: *Público* se confirma como el décimo diario español de información general con una media de 72.213 ejemplares vendidos<sup>125</sup>.

Estos son los diez diarios de información general, excluidos gratuitos e Internet, más vendidos en nuestro país:

---

<sup>117</sup> Estas cifras corresponden al periodo 26 de septiembre de 2007 al 26 de octubre de 2007.

<sup>118</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 1-11-2007].

<sup>119</sup> Ídem.

<sup>120</sup> Ídem. [ref. de 12-12-2007].

<sup>121</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 273 (octubre 2008), Madrid. p. 3.

<sup>122</sup> Ídem. p. 18..

<sup>123</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 1-11-2007].

<sup>124</sup> Las cifras de difusión de *Público* empezaron a ser auditadas por la OJD a los tres meses, en enero de 2008.

<sup>125</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 282 (julio-agosto 2008), Madrid. p. 92-93.

**TABLA 9. DIFUSIÓN 10 PRINCIPALES DIARIOS ESPAÑOLES ENERO-MAYO 2008**

Cabecera	Enero 2008	Febrero 2008	Marzo 2008	Abril 2008	Mayo 2008	Media
<i>EL PAÍS</i>	452.893	483.377	460.102	455.586	455.267	461.445
<i>EL MUNDO</i>	317.404	343.210	363.195	349.037	334.922	341.554
<i>ABC</i>	231.835	252.310	264.842	260.501	254.905	252.879
<i>LA RAZÓN</i>	187.294	191.572	155.756	149.139	169.236	170.599
<i>LA VANGUARDIA</i>	206.008	210.303	214.059	204.440	200.243	207.011
<i>EL PERIÓDICO DE CATALUÑA</i>	153.831	167.551	164.763	153.950	151.413	158.302
<i>EL CORREO ESPAÑOL-EL PUEBLO VASCO</i>	118.058	117.709	117.067	117.519	115.031	117.077
<i>LA VOZ DE GALICIA</i>	100.134	105.453	105.026	102.413	105.113	103.628
<i>DIARIO VASCO</i>	82.123	81.652	82.775	79.416	79.705	81.134
<i>PÚBLICO</i>	67.675	75.731	73.184	71.681	72.794	72.213

*Noticias de la Comunicación.* Elaboración propia

De los datos publicados por la revista que dirige Luis Muñiz, basados en la OJD, podemos extraer que en este periodo hay tres de los nueve periódicos de información general más importantes a los que el éxito de *Público* no les hace perder lectores, sino todo lo contrario<sup>126</sup>:

\* *ABC* (sube un 7,83%, ganando 18.368 ejemplares con respecto al mismo periodo de 2007),

\* *La Razón* (+6,46% y +10.357),

\* *El País*<sup>127</sup> (+5,01 y +21.999);

Cinco diarios en los que sí produce un efecto de pérdida de ejemplares difundidos:

\* *El Periódico de Cataluña* (-11,09% y -19.751),

\* *La Vanguardia* (-6,81% y -15.093),

\* *El Diario Vasco* (-3,47% y -2.919),

\* *El Mundo* (-2,44% y -8.546),

\* *El Correo Español-El Pueblo Vasco* (-1,42% y -1.688).

Sin embargo, hay un periódico al que deja prácticamente igual:

<sup>126</sup> Se trata de un argumento cuestionable por el hecho de que hubo elecciones legislativas el marzo de 2008, con el consiguiente aumento de la difusión de la mayoría de los periódicos de información general. El efecto es inferior al de comicios anteriores, por el fuerte peso de Internet.

<sup>127</sup> Coincidiendo en el tiempo, con la llegada de *Público*, “*El País* acometió la mayor remodelación de su historia, incorporando ya el color a todas sus páginas (...) e implantando una nueva estructura de su contenido”. *Noticias de la Comunicación*. Número: 273 (junio 2008), Madrid. p. 3.

\* *La Voz de Galicia* (+0,34 y +349).

Otra conclusión que podemos determinar de estos números es que *Público* encuentra el hueco del que hablaba Tatxo Benet *robándole* casi 48.000 ejemplares de difusión a dos diarios radicados en Barcelona, uno con sede en Madrid y otros dos ubicados en el País Vasco, donde coincidiendo con los datos puestos en circulación por *Publiseis*, más lectores tiene el periódico madrileño<sup>128</sup>: un 35,4%<sup>129</sup> dirigido inicialmente por Ignacio Escolar<sup>130</sup> y que en enero de 2009 fue sustituido al frente del diario por Félix Monteiro<sup>131</sup>. Además, durante ocho meses tuvo a Ernesto Ekaizer<sup>132</sup> (ex de *El País*) como editor ejecutivo, cargo en el que fue reemplazado por David Torres (ex responsable editorial *Página Cero Norte*)<sup>133</sup>. La Jefa de redacción es María Jesús Roselló<sup>134</sup> y el director del equipo de arte es Fernando Carballo<sup>135</sup>.

Con sus 72.197 ejemplares en el trimestre enero-marzo 2008, *Público* tuvo el tercer mejor lanzamiento de un periódico en España desde que se audita la venta de periódicos por este sistema, sólo por detrás de *El Mundo* (106.077, en el año 1990) y *El País* (101.543, en 1976)<sup>136</sup>. Y como bien detalla el propio diario hay que tener en cuenta que:

---

<sup>128</sup> A pesar de que su editora (*Mediapubli Sociedad de Publicaciones y Ediciones*) está inscrita en el registro mercantil de Barcelona, *Público* tiene su sede en Calle Caleruega, 104, 1ª planta de Madrid.

<sup>129</sup> *Público* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.publico.es>^ [ref. de 29-5-2008]. Según otra fuente especializada, en la Comunidad de Madrid, la circulación del mismo periodo fue de 25.089 ejemplares, que equivalen a un 34,7% de la difusión total de *Público*. [Cfr. *Noticias de la Comunicación*, Número 281, junio de 2008, p. 36].

<sup>130</sup> “La propiedad del diario ha decidido sustituirme y nombrar a Félix Monteiro, de *El País*, como nuevo director”. Con estas palabras, el propio Escolar explicó en su blog la noticia de su relevo al frente de *Público*. Ignacio Escolar [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.escolar.net>^ [ref. de 13-1-2009].

<sup>131</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 287 (enero 2009), Madrid. p. 4.

<sup>132</sup> Desde *Público* se ha filtró que Ekaizer había abandonado la empresa el 6 de octubre de 2008 por problemas con la redacción (por su vocación a controlarlo todo y a dar un perfil demasiado politizado a sus informaciones) y por faltas reiteradas a su trabajo. En cambio, el periodista argentino, difundió un comunicado al respecto que reproducimos íntegramente: “Ante las informaciones y comentarios que han aparecido estos días en diversos medios de comunicación en relación a la situación laboral de Ernesto Ekaizer, quiero aclarar: 1) La empresa *Mediapubli*, sociedad editora del diario *Público*, me ha despedido por razones distintas a las que se han difundido. 2) Las verdaderas razones de mi despido quedarán en evidencia próximamente en el juicio a celebrar en la jurisdicción laboral donde se ha de determinar si el despido provocado por la empresa es o no procedente. En este juicio se podrá, asimismo, comprobar una vez más la Profesionalidad de mi trabajo periodístico, sometida a prueba permanente durante largos años, en diferentes materias y en diversos grupos de comunicación, al tiempo que quedará definitivamente en entredicho la posición de los responsables de este despido. Ernesto Ekaizer”. *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 7 y 13-10-2008]. Ekaizer se incorporó como colaborador el 20 de octubre de 2008 a RNE al programa *En días como hoy* que conduce Juan Ramón Lucas.

<sup>133</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 284 (octubre 2008), Madrid. p. 4

<sup>134</sup> Abandonó el diario el fin de semana del 18 de octubre de 2008. *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 20-10-2008].

<sup>135</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 273 (octubre 2007), Madrid. p. 18.

<sup>136</sup> “Por ejemplo, el periódico *El Mundo*, tras su lanzamiento en 1989, lograba un dato inicial de 228.000 lectores diarios de media. El ejemplo más reciente es el del diario *La Razón*, fundado en 1998 que en su primer EGM –para el que esperó hasta 2002– alcanzó los 323.000 lectores. Actualmente, diez años

“En la fecha en que ambos diarios salieron a la venta no se tenía acceso a la información a través de los medios en Internet ni había llegado a España el fenómeno actual de los diarios gratuitos<sup>137</sup>”.

Según podemos apreciar en el siguiente Gráfico, el perfil de público de *Público*, imprescindible la redundancia, es principalmente urbano, de ciudades de más 500.000 habitantes; por grupos de edad es mayoritariamente joven (de entre 25 y 34 años), mejorando en 8 puntos porcentuales el target del resto de diarios para esta horquilla de edad. Se trata de un sector muy atractivo para el anunciante, si no el que más, ya que el de 35 a 44 años, posee mayor poder adquisitivo aunque puede caracterizarse por ser más moderado en el consumo y que enlaza directamente con el target objetivo de la Sexta, varón de 35 años residente en núcleos urbanos. A *Publiseis Iniciativas Publicitarias*, la exclusivista publicitaria de ambos, le permite establecer no sólo sinergias, sino una posibilidad de venta conjunta y multimedia a sus clientes, muy útil para tener una mejor valoración. Iñigo Merino está al frente del equipo comercial de *Público*. Sólo en los primeros tres meses de circulación, el diario contaba con 119 anunciantes, de los cuales el 80% pertenecen al *Top 100* de los anunciantes de prensa<sup>138</sup>.

*Público* se edita en siete plantas distintas, con cuatro ediciones geográficas: Madrid, Cataluña, Andalucía y Nacional y a la hora de compartir plantas no mira otra cosa que no sea la conveniencia económica, ya que “la Guerra del fútbol que enfrenta a *Mediapro* y *Sogecable* no es óbice para que (...) se imprima en dos talleres de *Dédalo Grupo Gráfico*, controlado por *PRISA*”<sup>139</sup>. Otra planta en la zona franca de Barcelona, perteneciente al *Grupo Godó de Comunicación* edita la edición catalana en las mismas rotativas Wifag que estrenó *La Vanguardia* en su rediseño el 2 de octubre de 2007<sup>140</sup>.

---

después de su lanzamiento, está en 396.000. (...) Los números de *Público* superan los del primer EGM de otros estrenos: el histórico *Diario 16* logró 167.000 lectores en 1977. En 1988, *El Independiente* apenas alcanzaba una audiencia de 60.000 lectores y más recientemente, el lanzamiento del periódico *El Sol* en 1990 llegó en su primer dato hasta los 115.000. En 1977, *El País* había logrado una audiencia de 707.000 en su histórico arranque”. [*Público* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.publico.es>^ [ref. de 29-4-2008]].

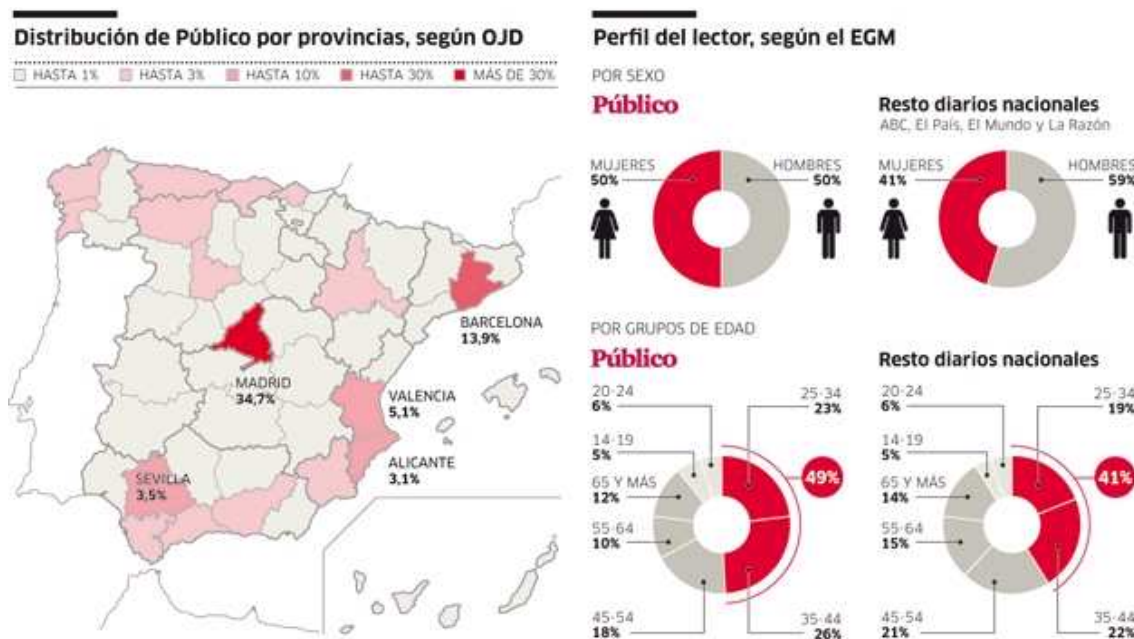
<sup>137</sup> Ídem.

<sup>138</sup> *Pr Noticias [en línea]*. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 12-12-2007].

<sup>139</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 273 (octubre 2007), Madrid. p. 19.

<sup>140</sup> *Ibidem*, p. 24-26.

## GRÁFICO 10 DISTRIBUCIÓN DE *PÚBLICO* POR PROVINCIAS Y PERFIL



Infografía *Público*

*Público* reunió a una redacción joven, con 140 periodistas<sup>141</sup> formados en otros medios impresos, con un formato novedoso en el sentido de que cuenta con dos “primeras” una de información general por un lado del periódico y otra exclusiva de deportes justo por el otro lado, que invita a la lectura desde atrás hacia delante<sup>142</sup>. Los deportes son una sección de la que realiza un cuidado seguimiento con José Miguélez (ex trabajador de *El País*) como redactor jefe. Aunque no la única, porque “dos grandes apuestas informativas de *Público* son los bloques de Ciencias y Culturas (...) ambos se abren con una doble página protagonizada por un determinado tema<sup>143</sup>.”

El desarrollo del periódico comienza por los asuntos destacados en primera plana para pasar a continuación a las páginas de Opinión, que se caracterizan por tener firmas invitadas en lugar de editoriales, que son inexistentes. Después viene Mundo y Política<sup>144</sup>.

<sup>141</sup> El número de empleados de *Mediapubli* auditado en 2007 era de sólo 54. Posiblemente, algunos se fueron incorporando sobre la marcha, otros tendrían la consideración de colaboradores y, al igual que en la *Sexta*, *Mediapro* cuenta con multitud de empresas por las que pueden estar contratados sus trabajadores.

<sup>142</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 273 (octubre 2007), Madrid. p. 18.

<sup>143</sup> *Ibidem*, p. 19.

<sup>144</sup> *Ídem*.

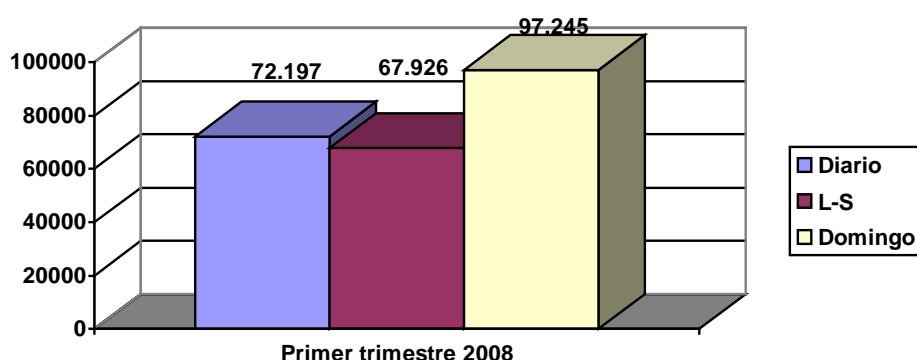


El diario de *Mediapro* incluye en su mancheta una imagen creada por el artista Miquel Barceló<sup>145</sup>.

Además posee la vocación de convertirse en referente a medio plazo en Internet, a través de su página Web *Publico.es* donde “están pinchando”<sup>146</sup>, según el Presidente de *Mediapro*.

Según días de la semana, *Público* alcanzó en el primer trimestre de 2008: 97.245 ejemplares difundidos los domingos por 67.926 de lunes a sábado.

**GRÁFICO 11: DIFUSIÓN PÚBLICO SEGÚN DÍA**



*Noticias de la Comunicación.* Elaboración propia

Para reforzar el respaldo de sus lectores, *Público*, al igual que el resto de cabeceras españolas, ha recurrido a las continuas promociones de regalar obsequios por el mismo precio de venta de los diarios de la competencia. Por ejemplo, han sido ya al menos dos las series de cine<sup>147</sup> que por 1 € ha distribuido entre sus fieles. Por ejemplo, coincidiendo con las bodas de oro de *Mortadelo y Filemón*, entregó a partir del 15 de diciembre, 10 DVD los sábados y domingos con 23 episodios de los personajes creados por Francisco Ibáñez<sup>148</sup>.

Otras promociones realizadas han sido regalar los sábados cuentos infantiles en papel y CD-ROM y los domingos una colección de libros de arte acerca de los Maestros de la pintura. El lema de *Público* en estos casos ha sido “Regalamos cultura”. “Estos tres días, el periódico se vende a 1€ en vez de los cincuenta céntimos que cuesta el resto de la semana”<sup>149</sup>. En realidad, la subida de precios de *Público* los fines de semana se

<sup>145</sup> *Noticias de la Comunicación.* Número: 273 (octubre 2007), Madrid. p. 18.

<sup>146</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.prnoticias.es/content/view/10031774/227/> [ref. de 28-4-2009].

<sup>147</sup> La segunda serie de 23 películas, también en el cuarto trimestre de 2007 se distribuyó los viernes con el diario.

<sup>148</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.prnoticias.es/> [ref. de 12-12-2007].

<sup>149</sup> *Noticias de la Comunicación.* Número: 276 (enero 2008), Madrid. p. 5.

realizó en noviembre de 2007, coincidiendo con la campaña promocional de CD con interpretaciones de la soprano Maria Callas.

En este campo, la trayectoria de más de una década de *Mediapro* en el sector audiovisual y su propia especialización y derechos ha permitido, que desde el arranque de *Público*, las campañas de obsequios a los lectores, doblando el precio a los lectores, aunque manteniéndolo más barato que el resto de periódicos (1 €) ha permitido que los DVD y CD sean su principal reclamo, por un precio entre cuatro y siete veces menor que otros diarios españoles<sup>150</sup> y olvidándose de los clásicos regalos de menaje del hogar: tazas, vasos, cuberterías y sartenes, sobre explotados por sus rivales.

Una vez superada la fase de lanzamiento, *Público* aumentó el precio de sus DVD en un 50% y así ofreció los domingos a sus lectores la serie de *Globomedia* (empresa integrada desde noviembre de 2005 junto a *Mediapro* en el holding *Imagina*) *Los Hombres de Paco* desde el 29 de junio de 2008 a un precio de 1,50 €<sup>151</sup>.

Además, en colaboración con *Vueling* el periódico sorteó entre el 25 de noviembre y el 2 de diciembre de 2007 un total de 10.000 billetes de avión, de ida y vuelta, a cualquier destino nacional de dicha compañía aérea. Los viajes se realizaron entre el 1 de enero y el 31 marzo de 2008<sup>152</sup>.

Otras promociones a 1€ menos *chollo* de *Público*, también realizadas los fines de semana en su segundo año de andadura han sido: los viernes *Ejercita tu mente*, un cuaderno para activar la inteligencia desde el 4 de julio de 2008 y los sábados *Jugando con...*, “colección de actividades, pasatiempos, curiosidades y manualidades para niños cuyo primer número se entregó el 12 de julio.”<sup>153</sup>

Los viernes son el día elegido por *Público* para distribuir películas<sup>154</sup>.

El 17 de enero de 2009, el diario inició una colección de música clásica que se distribuye los sábados.

Desde el 25 de enero de 2009 *Público* entrega gratis cada domingo un tomo de la colección *Maestros de la fotografía*, que repasa la obra de Herni Cartier-Bresson,

---

<sup>150</sup> Analizando las promociones de los cinco principales diarios españoles a lo largo de 2007, nos sale que: *ABC* distribuyó los DVD de cine a un precio adicional de entre los 3,95€ de la serie *Cuéntame* a los 9,95€ de la colección *Baby TV*, con una media de 7,50€ para las películas; *El Mundo* entre 1€ el cine clásico y 5,95€ para *Cinema Kids III*; *El País* entregó a cambio de 5,95€ la colección de cine de aventuras y ficción; *El Periódico de Cataluña* además del cupón necesario ofreció a sus lectores clásicos del western a 2,95€, cine familiar en catalán e inglés por 5,95€ y una serie de cine de acción opcional a 6,95€ más cupón descuento; *La Vanguardia* ofreció la serie de TV3 *Polonia* a cambio de 3,95€.

<sup>151</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 282 (julio-agosto 2008), Madrid. p. 5.

<sup>152</sup> *Ibidem*. Número: 274 (noviembre 2007), Madrid. p. 10.

<sup>153</sup> *Ibidem*. Número: 282 (julio-agosto 2008), Madrid. p. 5.

<sup>154</sup> *Ídem*.

Robert Capa o Man Ray, entre otros. Y los martes, miércoles y jueves regala una lámina con calidad de impresión fotográfica.

Dentro de las novedades editoriales que llevó a cabo la cabecera, a partir de enero lanzó un suplemento dedicado al motor, de la mano de José Antonio Prados<sup>155</sup>, un foro inmejorable en el que empezar a preparar al público de *Público* para la incursión de *Mediapro* y, por extensión, laSexta, en el mundo de la F1, aparte de ser el mejor escaparate publicitario para los anunciantes de coches.

*Público* destacó al conocer los datos del primer EGM que había “logrado superar en lectores en Barcelona a cabeceras tan consolidadas como *La Razón* o *ABC*. Mientras que estos diarios tienen una audiencia de 20.000 y 18.000 lectores respectivamente, *Público* tiene (...) 21.000<sup>156</sup>”.

Más halagüeñas son las cifras de lectores en la capital:

“En Madrid, *Público*, con 100.000 lectores, se sitúa como quinto diario nacional de pago, colocándose por delante tanto de *La Vanguardia* (11.000) como de *El Periódico* (8.000)<sup>157</sup>”.

El perfil medio del lector de *Público* le sitúa residiendo en capitales de provincia en el 56% de los casos y en ciudades de 50.000 a 500.000 habitantes en el 24%<sup>158</sup>.

Por territorios, el 53% de los lectores de *Público* lo hacen en Madrid y el 12% en Cataluña, el 9% en la Comunidad Valenciana y el 7% en Andalucía<sup>159</sup>.

En una coyuntura ciertamente desfavorable para la prensa escrita, *Público* cumplió su primer año de vida con una media de 188.000 lectores según el último EGM<sup>160</sup>, consiguiendo afianzar su posición a pesar de la fuerte caída de la inversión publicitaria, cifrada en un 16,2% según los datos semestrales de *INFOADEX*<sup>161</sup>.

Su primer año también ha estado marcado por algunas discrepancias de redactores con la línea editorial del periódico: “excesivamente politizada<sup>162</sup>” (...) “La cabecera nacía al alero del apoyo de José Luis Rodríguez Zapatero (algo que ha negado su editor Jaume Roures en diferentes oportunidades) y de acusaciones de sus competidores de excesiva cercanía con el poder<sup>163</sup>”.

---

<sup>155</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web : ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 12-12-2007].

<sup>156</sup> *Público* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.publico.es>^ [ref. de 29-4-2008].

<sup>157</sup> Ídem.

<sup>158</sup> Ídem.

<sup>159</sup> Ídem.

<sup>160</sup> Ídem. [ref. de 26-9-2008].

<sup>161</sup> Ídem.

<sup>162</sup> Ídem.

<sup>163</sup> Ídem.

El primer director del periódico, Ignacio Escolar se apoyó en las cifras para demostrar que “había público para un diario así” y que han sido complementarios para el sector de prensa diaria. Este matiz de complementariedad es el mismo del que hizo gala laSexta el día de su nacimiento, por lo cual es otro punto en común con el diario además de la audiencia objetiva.

Durante el primer año, los lectores de *Público*: se pueden definir como más de izquierdas que de derechas, jóvenes y mujeres, “para las que los demás diarios hacen suplementos, como si no fuesen capaces de leer la edición normal del diario<sup>164</sup>”. Según el ex director, Ignacio Escolar, su público se sitúa más a la izquierda pero no cerca de ningún poder político, o al menos eso dice, agregando que los periódicos que había llevaban décadas comiendo con los políticos, y ya se sabe “los langostinos y el compadreo entumecen bastante el sentido crítico<sup>165</sup>”.

**TABLA 12: DIFUSIÓN PRINCIPALES DIARIOS ENERO-AGOSTO 2008**

	<i>ABC</i>	<i>EL MUNDO</i>	<i>EL PAÍS</i>	<i>LA RAZÓN</i>	<i>PÚBLICO</i>
ene-08	231.835	317.404	452.893	187.294	67.675
feb-08	252.310	343.210	483.377	191.572	75.731
mar-08	264.842	363.195	460.102	155.756	73.184
abr-08	260.501	349.037	455.586	149.139	71.681
may-08	254.905	334.922	455.267	169.236	72.794
jun-08	275.251	330.119	451.081	141.443	73.013
jul-08	236.429	283.503	365.470	125.217	55.791
ago-08	228.483	281.726	380.238	132.030	50.386

*EGM. Pr Noticias*

*Mediapubli* declaró que en 2008 *Público* registró una difusión media de 68.325 ejemplares diarios<sup>166</sup>. Esta cifra, pendiente de verificación, se elevó durante dicho ejercicio hasta 68.454 ejemplares según publicó *Noticias* de la Comunicación<sup>167</sup>.

Descontando los cuatro principales diarios deportivos: *Marca*, *As*, *Mundo Deportivo* y *Sport*<sup>168</sup>, que aparecen en el siguiente gráfico en el mismo color, *Público* terminó su primer ejercicio completo como el décimo diario por difusión, pendiente de verificación

<sup>164</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^http.www.prnoticias.es^ [ref. de 26-9-2008].

<sup>165</sup> Ídem.

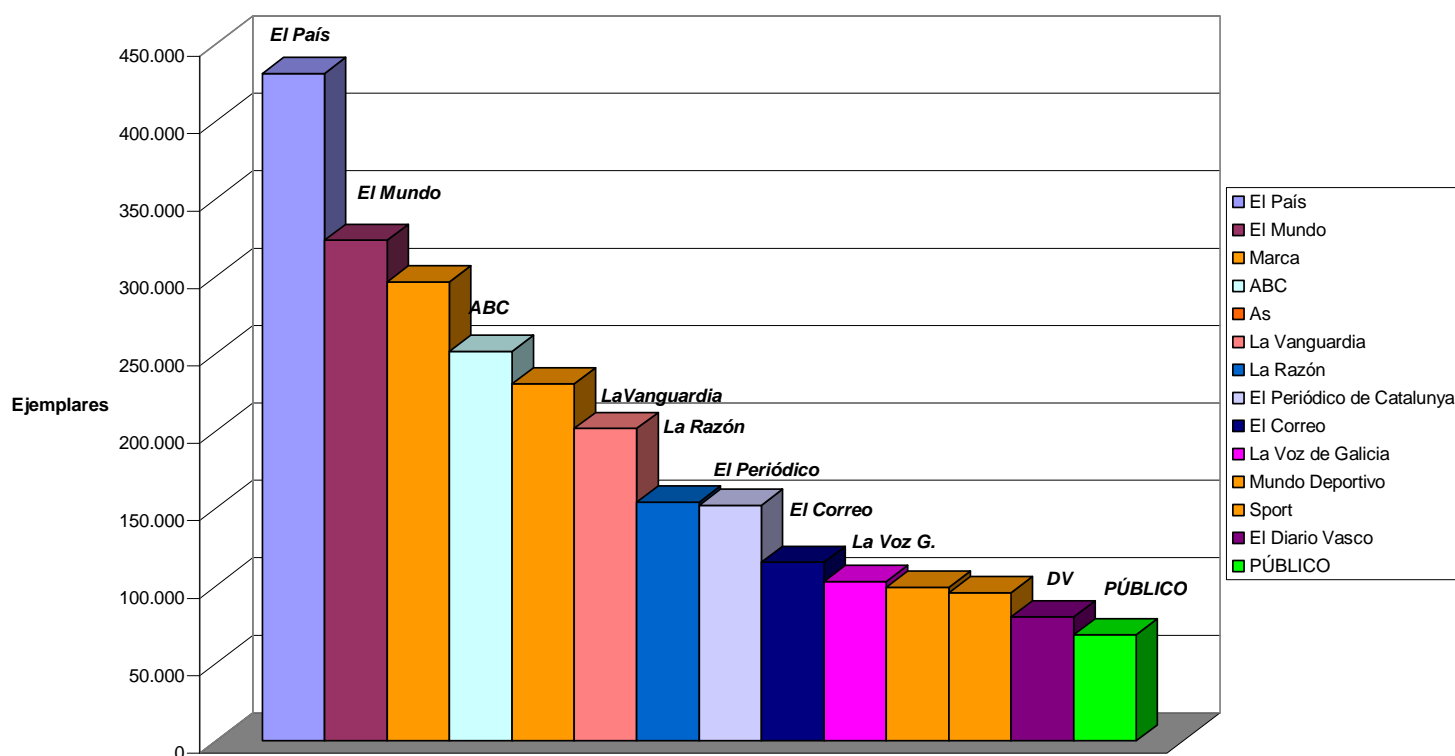
<sup>166</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 288 (febrero 2009), Madrid. p. 5.

<sup>167</sup> Ibidem. p. 36.

<sup>168</sup> Con 296.353, 230.492, 99.170 y 95.572 ejemplares cada uno respectivamente. Ibidem.

de la OJD en un año (2008) en el que sólo *ABC* ganó lectores<sup>169</sup>, *La Vanguardia* se mantuvo y todos los demás cayeron como consecuencia de la crisis que afecta al sector.

**GRÁFICO 13: DIFUSIÓN DIARIOS ESPAÑOLES 2008**  
Difusión Diarios Pago 2008



Un elemento que demuestra la estrecha relación existente entre el diario *Público* y *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.* es que la auditora de sus cuentas en 2007 fue la misma que las suyas en sus tres primeros años de vida, Virginia Arce de *PwC*. A continuación, en las siguientes tablas, nos hacemos eco de dichas cuentas, que supusieron unas pérdidas después de impuestos de 12.402.230 € .

**TABLA 14 MAGNITUDES Y RATIOS *MEDIAPUBLI***

Cifra neta negocio	4.282.760
Resultado después de impuestos	-12.402.230
Cash flow	-17.599.590
Rentabilidad bruta sobre ventas (%)	-413,69
Recursos propios	4.100.780

<sup>169</sup> Creció con el cambio de director y la vuelta a su línea editorial tradicional y sin ataques de la Cadena *COPE* 15.993 ejemplares diarios (+6,79%). Op. cit. p. 36.

Recursos ajenos	18.038.030
Ratio de endeudamiento	4,40
Fondo de maniobra	1.976.260
Ratio de liquidez ajustada	1,09
Ventas por empleado	79.310
Coste por empleado	65.990
Nº Empleados	54

*Noticias de la Comunicación*<sup>170</sup>

Debemos tener en cuenta que *Público* salió a la luz a finales de septiembre de 2007, luego sólo pudo ingresar dinero por ventas durante menos de cuatro meses, además de haber sido lanzado a un precio inferior que el resto, que hasta enero de 2009 no llegó a 1 € en los días laborables<sup>171</sup>.

**TABLA 15 CUENTAS *MEDIAPUBLI* (PÚBLICO) AÑO 2007**

<b>Activo</b>		<b>Pasivo</b>	
Accs. desemb. no exig.	0	Fondos propios	4.100.780
Inmovilizado	2.682.370	Ingr. dist./Ot. part	0
Gast. dist./ Ot. part	92.270	Provis. p. riesgos	0
Activo circulante	19.364.17	Acreed. largo plazo	650.120
		Acreed. corto plazo	17.387.910
<b>Total Activo</b>	<b>22.138.810</b>	<b>Total Pasivo</b>	<b>22.138.810</b>

*Noticias de la Comunicación*

**TABLA 16 PÉRDIDAS Y GANANCIAS *MEDIAPUBLI* AÑO 2007**

Ingresos de explotación	4.325.450
Cifra neta de negocio	4.282.760
Venta de ejemplares	2.296.930
Venta de publicidad	1.985.830

<sup>170</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 285 (noviembre 2008), Madrid. p. 95.

<sup>171</sup> Desde el 27 de enero de 2009 cuesta de martes a jueves 0,50 € más (1€) el mismo precio que desde el 29 de septiembre tenía lunes por distribuir gratuitamente *Día T*, un cuadernillo central de 48 páginas, con ofertas de empleo, fruto de su acuerdo con el portal de Internet *Monster.es*. *Noticias de la Comunicación*. Número: 288 (febrero 2009), Madrid. p. 5.

Otras ventas	0
Descuentos y rappels	0
Otros ingresos de explotación	42.690
Gastos de explotación	22.073.360
Consumos y aprovisionamientos	12.264.380
Gastos de personal	3.563.610
Dotación a amortizaciones	117.870
Var. provisiones	0
Otros gastos explotación	6.127.490
<b>Resultado de explotación</b>	<b>-17.747.900</b>
Resultados financieros	30.440
<b>Resultado actividades ordinarias</b>	<b>-17.717.460</b>
Resultados extraordinarios	0
<b>Resultado a.d.i.</b>	<b>-17.717.460</b>
Impuesto de sociedades	-5.315.240
<b>Resultado d.d.i.</b>	<b>-12.402.230</b>

*Noticias de la Comunicación*<sup>172</sup>

### 3. 3. 4. *Mediapro* podría completar su gama multimedia con una radio

Los rumores no son noticia pero muchas veces, cuando no son interesados, (algo escaso ya que, según un estudio norteamericano se cuantifican en un 80% de los casos siempre que tienen que ver con la información interna dentro de una empresa) el rumor es la antesala de la noticia. Y eso es justamente lo que se dedican hacer diariamente algunos de los sitios de Internet especializados en comunicación empresarial y medios de comunicación como *Pr Noticias*, quien con una extensa red de *infiltrados* en casi todos los medios españoles, enseguida goza de la pólvora necesaria que encienda la chispa de una exclusiva explosiva.

“La frecuencia de Radio 5, ¿para Roures?”

Roures lo tiene claro: *Mediapro* debe ser un holding multimedia capaz de ofrecer y emitir contenidos. Por ello, (...) lleva tiempo dándole vueltas acerca de cómo entrar en las ondas radiofónicas. Con el plan nuevo plan de FM paralizado, la única solución es negociar con las ya existentes, y qué mejor manera que hacerlo con los “amigos” de (la) Moncloa, a quienes además les quitarían un

<sup>172</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 285 (noviembre 2008), Madrid. p. 95.

peso de encima. Legalmente, la frecuencia de Radio 5 no se puede vender, pero si puede “desaparecer” para dar paso a otra emisora... Por raro que pueda parecer, la noticia es real. Fuentes cercanas a Radio Nacional han comentado a *Pr Noticias* un insistente rumor que atormenta a sus empleados: Roures estaría interesado en adentrarse en las ondas radiofónicas, y para ello habría puesto sus ojos en Radio 5, la cadena temática informativa de Radio Nacional de España. Las buenas relaciones entre *Mediapro* y Rodríguez Zapatero, unido a los bajos índices de audiencia de la cadena (421.000 oyentes en la última oleada del EGM<sup>173</sup>) podrían hacer que su frecuencia pasara de manos públicas a manos privadas. Pero, ¿puede realizarse una operación de este tipo? A día de hoy, tanto la legislación europea como la española impiden que un medio público pueda ser vendido a una entidad privada, aunque de lo que no hablan es de una cesión de señal en el supuesto de que la emisora en cuestión desapareciera... y por ahí pueden andar los tiros. A día de hoy, RNE cuenta con varias frecuencias (Radio 1, Radio Clásica, Radio 3, Ràdio 4, Radio 5 y Radio Exterior), de las cuales todo hace indicar que sería Radio 5, por su condición de temática informativa -se solapa en con Radio 1- la damnificada.

¿Se saldrá Roures con la suya<sup>174</sup>?”

Es realmente complicado predecir que suceda algo semejante. En primer lugar, porque cualquier medida que se decida emprender en los medios de comunicación de titularidad pública está sujeta a la mirada de todo el mundo, incluida la de los sindicatos, políticos y por supuesto el resto de medios, por ejemplo AERC (Asociación Española de Radiodifusión Comercial) que entendemos se opondrían frontalmente a que un medio público con cobertura en todo el territorio nacional, sin emitir publicidad, se convirtiera en un potente altavoz de una multinacional mediática, que ya tiene presencia en la producción audiovisual y cinematográfica, en la TV generalista en abierto y digital (laSexta y Hogar 10), con otro canal temático, exclusivo de nueva creación (Gol TV), tenedor de valiosos derechos exclusivos para TV e Internet como la F-1, la Champions League, las distintas ligas europeas y sudamericanas, con un periódico diario y en Internet (*Público*), empresas de posproducción, servicios de transmisión de señales, de representación deportiva, de agencia de noticias, etc.

<sup>173</sup> En realidad, serían 401.000 oyentes según el EGM, Resumen general octubre 2007 a mayo 2008. p. 9.

<sup>174</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 17-7-2008].



La ecuación esbozada anteriormente nos obliga a referirnos a los esfuerzos denodados de Jaume Roures por convencer al Gobierno de Zapatero de cambiar la legislación, permitiendo que la TDT no sea exclusivamente gratuita, sino que se pueda comercializar mediante la explotación de pago. Aquí y pese a la insistencia mes sí, mes también del ejecutivo de *Mediapro*, tal vez por las presiones del *Grupo PRISA*, competidor directo de la productora catalana en el mercado audiovisual español, el Gobierno de España ha tardado en ceder, exigiendo el consenso del sector, que era imposible que llegara. Mientras existan barreras de entrada tan insuperables como la propia Ley, ha sido imposible que los operadores de TV que creen en la TDT de pago en España, de igual forma que sucede en Italia, mercado parecido al ibérico, hayan apostado por aumentar la inversión en la nueva tecnología.

Análogamente aunque no analógicamente, en opinión de este investigador, es más probable que se resuelva la maraña de las concesiones hacia la radio digital y que *Mediapro* sea afortunada en la concesión autonómica en determinadas demarcaciones que Radio 5 Todo Noticias se hunda y pase a ser gestionada por un ente privado. Los sindicatos, con gran fuerza en el ente público y la propia Corporación RTVE, que preside Luis Fernández tendrían difícil justificar un cambio tan drástico. Además, sólo un mes antes de las especulaciones relatadas en el portal que dirige Pedro Aparicio, Remedios Villa fue nombrada por Francisco Medina nueva directora de Radio 5 Todo Noticias, procedente de A3<sup>175</sup>.

En cualquier caso, no es descartable que Roures siga buscando su *SER* particular, puesto que entre las múltiples sociedades en las que participa, hay alguna como *Nuevas Iniciativas Audiovisuales, SL* que tienen recogido en su actividad la creación, promoción y explotación de programas de radiodifusión o medios de comunicación social.

### **3. 4. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

Henry Mintzberg define estructura de la organización como “el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, consiguiendo luego la coordinación de las mismas<sup>176</sup>”.

---

<sup>175</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^[www.prnoticias.es](http://www.prnoticias.es)^ [ref. de 20-6-2008].

<sup>176</sup> MINTZBERG, Henry. *La estructura de las organizaciones*. Barcelona: Ariel, 2002. p. 26.

Según los estudios de este mismo autor, los parámetros de diseño de las organizaciones y los factores de contingencia forman agrupaciones naturales, “configuraciones”, cinco de las cuales predominan sobre las demás:

- Estructura sencilla, caracterizada por la supervisión directa y el ápice estratégico.
- Burocracia maquinal, donde aparece la normalización de los procesos de trabajo y la tecnoestructura<sup>177</sup>.
- Burocracia profesional, donde destaca la normalización de las habilidades y el núcleo de operaciones.
- Forma divisional, donde destaca la normalización de los resultados con presencia de mandos intermedios.
- Adhocracia, en la cual la adaptación mutua y el staff de apoyo<sup>178</sup> tienen relevancia<sup>179</sup>.

laSexta quiere ser una cadena distinta a las otras existentes en España y su modelo de producción de contenidos no puede estar más externalizado. La plantilla inicial con la que arrancó su tarea de poner en marcha el canal fueron menos de 100 personas (40 trabajando en el arranque de la televisión propiamente dicho y otros 40 comerciales). En febrero de 2007, el número de empleados sólo había crecido hasta los 120, diez veces menos que la cadena generalista privada con menos trabajadores.

Además, el hecho de que estuviera formada con accionistas que a la vez eran productores de series y programas de éxito en otras cadenas como *España Directo* (La 1) y *Tal como somos* (CMT) de *Mediapro*<sup>180</sup>, *Aída* (T5) y *Noche Hache* (Cuatro) de *Globomedia*, generó desconfianza al pensar que podría producirse competencia desleal en el sentido de que los mejores contenidos podrían ser desviados a la cadena propia. Así, y aunque por ejemplo, A3 firmó un contrato de creación de contenidos exclusivos con *Globomedia*, otras cadenas reaccionaron de otra manera y en diciembre de 2006, CMT rescindió su relación con *Mediapro* asumiendo como propia la producción de *Tal como Somos*, su programa bandera que presenta en la autonómica castellano-manchega Teresa Viejo todos los martes y *Eva Hache*, cuyo programa ha estado por encima de la

---

<sup>177</sup> “Los analistas de control de la tecnoestructura sirven para afianzar la normalización en la organización”. [Ibidem. p. 56].

<sup>178</sup> “Son las unidades especializadas cuya función consiste en proporcionar un apoyo a la organización fuera del flujo de trabajo de operaciones”. [Ibidem. p. 57].

<sup>179</sup> Ibidem. p. 40.

<sup>180</sup> En diciembre de 2006 culminó la relación de *Mediapro* con CMT, pasando asumir la producción de *Tal Como Somos*, la cadena castellano-manchega y posteriormente, *Europroducciones*.

media de la cadena desde su estreno y hasta la temporada 2007-2008, pasó a participar en *Saturday Night Live* en 2009 en Cuatro, tras una temporada sabática. También *Buenafuente*, que culminó en junio de 2007 tres temporadas en A3 para trasladar en septiembre de 2007 su late night a la cadena de la que es accionista mediante *El Terrat*. Siendo laSexta la cadena de las productoras, ¿es cierto que sólo trabajan para ella sus propias productoras? Responde el consejero delegado, José Miguel Contreras:

“Las cadenas tienden a trabajar con las mejores productoras, y cuando una productora es la mejor, lógicamente es a la que más proyectos se le encarga. Una factoría como *Globomedia* y *Gestmusic* manejan multitud de formatos y sus equipos creativos son tremendos. Una productora como *Globomedia* tiene 20 personas con nivel de productor ejecutivo extraordinario, mientras que una productora pequeña tiene uno o ninguno, lo cual genera desconfianza en los directivos, que puede que no se atrevan sin saber qué solvencia hay detrás frente a otra productora que le da más garantías.<sup>181</sup>”

En laSexta, dice Contreras que intentan trabajar también con las productoras pequeñas “y no es cierto que *Globomedia* monopolice toda la producción<sup>182</sup>”. Para él, es normal encargarle más productos a *Globomedia* porque comparten “accionariado y conocimientos, pero también hay una decena de productoras diferentes con las que trabajamos. Una cadena nunca va a decir que no a un proyecto que le guste, siempre y cuando la productora le dé garantías<sup>183</sup>”.

Así estaba configurada en marzo de 2008 la estructura de laSexta.

Siguiendo la terminología de Mintzberg, el ápice estratégico<sup>184</sup> lo formarían el presidente, el consejero delegado, el director general, que ejercería, aparte de las funciones propias de su cargo (supervisión de las áreas que le reportan informes: recursos y operaciones y producción propia), la coordinación entre las tres direcciones: financiera, laSexta y la general en relación con los dos cargos que están por encima de él.

---

<sup>181</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 16-5-2007].

<sup>182</sup> Ídem.

<sup>183</sup> Ídem.

<sup>184</sup> El ápice estratégico se ocupa de que la organización cumpla, efectivamente, con su misión y de que satisfaga los intereses de las personas que controlan o tienen algún poder sobre la organización: accionistas, agencias gubernamentales, sindicatos laborales, grupos de presión. [MINTZBERG, Op. cit. p. 50].

### 3. 4. 1. Presidente – Emilio Aragón

Doctor Honorario en Arte y Licenciado en Historia por la Universidad de Suffolk de Boston. Titulado en Piano por el Conservatorio Superior de Madrid, estudió Composición y Dirección de Orquesta en el England Conservatory de Boston.

Forma parte de la quinta generación de una gran familia de artistas. Debutó de la mano de su padre y sus tíos en el *Gran Circo de TVE* y desde entonces no ha dejado de trabajar para la televisión; *Ni en vivo ni en directo*, *Saque Bola*, *Vip*, *Vip Noche*, *El Gran Juego de la Oca*, *Médico de Familia*, *Javier ya no vive solo*, *Casi Perfectos*<sup>185</sup>.

Su gran vocación es la música. Deja tras de sí una extensa y fructífera trayectoria como músico. Ha compuesto para distintos artistas, así como las sintonías de muchos programas y series de Televisión como *Siete Vidas*, *Periodistas* incluso obras sinfónicas como: “El Soldadito de Plomo”, “La Flor más grande del Mundo” y el ballet “Blancanieves”. A lo que suma tres trabajos discográficos grabados a comienzos de los noventa y que fueron disco de Oro y de Platino respectivamente, entre los que sobresalieron canciones como: “Te huelen los pies” o “Cuidado con Paloma que me han dicho que es de goma”.

En 1991 fundó, junto con sus socios, la productora que años más tarde se llamaría *Globomedia* y daría origen tras la fusión con GECA al Grupo Árbol.

En marzo de 2009 comenzó a dirigir su primera película “Pájaros de papel” con Imanol Arias, Lluís Homar y Carmen Machi<sup>186</sup>.

### 3. 4. 2. Vicepresidente - Andreu Buenafuente

Catalán de Reus (Tarragona), es presidente y fundador de *El Terrat*, una factoría creativa que arrancó en 1989 y que se dedica a la producción televisiva, radiofónica, publicitaria y cibernauta. El nombre viene de su primer programa de radio que realizó en Radio Reus. Su trayectoria televisiva empezó en TV3 donde dirigió y presentó programas como: *Sense Titol (Sin título)*, *Una altra cosa (Otra cosa)* y *La cosa nostra (Nuestra cosa)*. En 2004 saltó a una cadena nacional (A3) para conducir el programa que lleva su nombre en late night hasta junio de 2007 para marcharse a la siguiente temporada con el mismo espacio a laSexta, la cadena de la que es accionista y Vicepresidente.

---

<sup>185</sup> *laSexta* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.lasexta.com>^ [ref. de 18-12-2006]

<sup>186</sup> *Hoy Cinema* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.hoycinema.com>^ [ref. de 2-3-2009].

Colabora o ha colaborado en publicaciones como: *Diari de Tarragona*, *Nou Diari*, *La Vanguardia*, *El País*, *El Dominical* y *Marie Claire* y sus monólogos televisivos han dado origen a más de una docena de libros.

Le apasiona el dibujo y ha publicado una de sus ilustraciones en *The New York Times*, además de promover el proyecto *Captura*<sup>187</sup> de fotografía digital espontánea.

Por su labor televisiva ha recibido numerosos premios: 3 Ondas, 2 TP de oro y varios de la Academia de las Ciencias y las Artes de Televisión, el último como mejor presentador de Programas de Entretenimiento<sup>188</sup>.

### 3. 4. 3. Consejero delegado – José Miguel Contreras

Catedrático en Comunicación Audiovisual y Publicidad, sus inicios profesionales fueron en prensa *El País* y la radio: *Radio 3* de RNE y *Radio El País*, pero enseguida se vinculó a la televisión, medio en el que ha desarrollado su trayectoria profesional, primero, como Director de Programas de Canal + y Director de Programas y Deportes en Telemadrid.

En 1993 creó el *Gabinete de Estudios de la Comunicación Audiovisual (GECA)*, la primera compañía de marketing e investigación televisiva de España e Iberoamérica que, en 1997 se fusionó con la productora *Globomedia* dando origen al *Grupo Árbol* (en la actualidad, *Grupo Globomedia*), compañía de la que José Miguel Contreras es socio consejero y miembro de su comité de dirección.

Contreras es también creador y productor ejecutivo de diversos programas de televisión, entre ellos, *El Club de la Comedia*, emitida en todas las televisiones de ámbito nacional y de pago, *59 Segundos* y *Noche Hache* y director de las obras de teatro “5 hombres.com”, “5 mujeres.com” y “Hombres, Mujeres y Punto”.

En 2004 creó el Primer Master en Creatividad y Guiones de Televisión que existe en España. Ha publicado los libros: *Vida política y Televisión* (Espasa Calpe, 1990) y *La programación de Televisión* (Gedisa, 2000). Preside la Fundación *Save The Children*<sup>189</sup>.

#### **3. 4. 3. 1. Dirección laSEXTA – Antonio García Ferreras**

Ferreras es Licenciado en Ciencias de la Información por la Universidad Complutense; tiene estudios de Ciencias Políticas y es profesor de Teoría y Práctica de la Información Audiovisual en la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid.

---

<sup>187</sup> *Captura* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.captura.org>^ [ref. de 25-3-2009].

<sup>188</sup> *Academia TV*. Número 108 (Diciembre 2008-Enero 2009). Madrid: 1998- . p. 19.

<sup>189</sup> *Periodista digital* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://blogs.periodistadigital.com/electroduende.php>^ [ref. de 7-3-2006].

Fue Director General de Contenidos y Comunicación del Real Madrid hasta su incorporación a laSexta. Cuenta con una trayectoria profesional estrechamente vinculada a la radio. Ha ocupado entre otros, el puesto de Director de Informativos y Director de la Cadena Ser, empresa donde permaneció cerca de 20 años.

Fue corresponsal de guerra en conflictos como Ruanda-Zaire, la antigua Yugoslavia o Haití y Premio Ondas de Radio 2001, siendo también finalista del Premio Cirilo Rodríguez por su retransmisión del retorno Hutu en Ruanda.

También cuenta con experiencia en televisión, con el relanzamiento y rediseño de Real Madrid Televisión.

Continuando con las propuestas de Mintzberg:

“El ápice estratégico está unido al núcleo de operaciones mediante la cadena de directivos de línea media, provistos de autoridad formal<sup>190</sup>”.

Así, bajo el paraguas de la Dirección de laSexta se encuentran: el área de Informativos; Deportes; Multimedia; Programación y Emisiones; Programas; Imagen; Documentación y Archivo.

#### **3. 4. 3. 1. 1. Dirección de Informativos: César González Antón**

González Antón es el director de Informativos de laSexta.

Esta dirección tiene, a su vez, una subdirección de Informativos, al cargo de la cual se halla Álvaro Riva.

laSexta cuenta con el soporte de equipos del grupo *Mediapro* para todas sus coberturas de actualidad, edición, realización y difusión de sus programas de información general y deportiva.

En la redacción central, con sede en la Ciudad de la Imagen de Madrid, trabajan más de 163 reporteros, operadores de imagen, documentalistas, productores, coordinadores, realizadores y técnicos.

*laSexta/Noticias* dispone también del despliegue de otros 38 profesionales de *Mediapro*, organizados en delegaciones, para la cobertura de noticias y acontecimientos de actualidad en Andalucía, Galicia, País Vasco, Cataluña y Comunidad Valenciana<sup>191</sup>.

En septiembre de 2008, la redacción de laSexta en Madrid cuenta con un total de 47 periodistas, contratados por distintas empresas auxiliares del grupo *Mediapro*, como

---

<sup>190</sup> MINTZBERG, Op. cit. p. 52.

<sup>191</sup> *Mediapro* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.mediapro.es>^ [ref. de 26-8-2008].

*Liquid Media* y *Medianews*, cuyos sueldos oscilan entre los 22.000 € y los 30.000 € brutos<sup>192</sup>.

laSexta cuenta con un equipo mucho más reducido de operadores de cámara o reporteros, que no supera la docena, que trabajan con el modelo P2: DVCPRO de Panasonic, recurriendo para el resto de equipos ENG necesarios de la actualidad diaria a *cámaras freelance*.

Al comenzar las emisiones de laSexta, la voluntad empresarial era que los redactores que habían sido contratados para los servicios informativos fueran autónomos, es decir, que ellos mismos, aparte de acudir a cubrir una noticia, escribirla y saber editarla en sistema digital, fueran capaces de grabarla con la cámara, para lo cual recibieron un curso exhaustivo de formación. Al poco tiempo, tal y como ha sucedido en otras cadenas que lo intentaron poner en práctica como CMT en 2001, se vio la imposibilidad de que los periodistas supieran hacer bien las dos tareas (grabar y preguntar), tomando la decisión de contratar muchos menos operadores de cámara que redactores, pero tener a un grupo reducido en plantilla. Y en verdad, contar con este apartado bien cubierto es uno de los principales activos de una televisión, ya que la TV es principalmente imagen y las mejores provienen de los mejores *cámaras* y resulta prácticamente imposible que de *cámaras* no profesionales, como es el caso de los redactores ejerciendo como reporteros audiovisuales, surjan imágenes que perduren en el tiempo. Sí puede ser una solución de emergencia, provisional e incluso conveniente para que los periodistas conozcan mejor la realidad del trabajo de su compañero de equipo y así lo entiendan y respeten, como parte imprescindible del mismo. De hecho, el poso que todo esto dejó en laSexta llegó a las delegaciones como en Galicia, donde la cadena tiene dos periodistas, que indistintamente ejercen como *plumilla* y *cámara*, según les corresponda una cosa u otra.

En cuanto al contenido de las noticias de laSexta, aparte de la propia Agenda que marca la actualidad informativa y las agencias nacionales e internacionales, el peso de las elaboradas por las delegaciones es muy importante, encargándose desde Madrid la cobertura de informaciones no sólo completas, sino parciales, pidiendo imágenes y testimonios para terminarlas en la redacción central de la Calle Virgilio 2 de Pozuelo de Alarcón.

---

<sup>192</sup> Con catorce pagas anuales de 1.200 €, con 800 € de salario base, el resto a percibir en concepto de distintos extras. Su grupo de cotización en la Seguridad Social es el 2 y también existe la figura de un par de freelancers, o autónomos cuyos honorarios se cifran en 15 € / hora.

## **Dirección de Deportes**

Al frente de la dirección de Deportes se encuentra Antonio Galeano, quien asimismo dispone de una subdirección comandada por José María Otero.

### **3. 4. 3. 1. 2. Dirección de Área Multimedia: Alfredo Peña**

Peña trabajó hasta mediados de octubre de 2007, como Product Manager de *Heineken*, donde desarrolló el plan de Marketing y comunicación Multimedia y fue responsable de los medios multimedia y del Patrocinio UEFA *Champions League*. Su trabajo fue reconocido por *Heineken Internacional* con el Best On line Award 2006 a la mejor presencia en Internet de entre todos los mercados.

Alfredo Peña llegó para ser el nuevo director del área multimedia de laSexta y desarrollar las experiencias que en el segundo año de andadura puso en marcha la cadena en lo referente a contenidos televisivos en Internet, telefonía móvil e IPTV.

La carrera profesional de Peña, experto en empresas de comunicación multimedia se había desarrollado como jefe de productos interactivos en A3 y responsable de la estrategia on line de la cadena. En *Concept Multimedia*, llevó a cabo el desarrollo de proyectos y campañas de marketing on line y, en *RL Polo*, fue responsable de las campañas de Marketing directo, telemarketing y SMS.

Master en Marketing y Comunicación Multimedia por Institute for Executive Development (IEDE), Peña es graduado superior en Ciencias Empresariales Europeas (E-4) por ICADE y Bachellor in Bussines Administration por North Easter University de Boston<sup>193</sup>.

La dirección de Multimedia se encarga a su vez de las distintas versiones de la Web corporativa, al frente de la cual está Javier Ramudo. A saber: [www.lasexta.com](http://www.lasexta.com) (portal de acceso a los contenidos de la cadena); [www.misexta.tv](http://www.misexta.tv) (Web especializado en los vídeos de programas de laSexta); [www.lasextanoticias.com](http://www.lasextanoticias.com) (site de noticias, donde se puede acceder a las diferentes noticias emitidas en los informativos de laSexta); [www.futbolsexta.com](http://www.futbolsexta.com) (dedicada a las estadísticas de la Liga Española, que emiten junto a siete autonómicas desde 2006), [comunidad.lasexta.com](http://comunidad.lasexta.com) (un gran foro en el que interactuar con sus telespectadores y estos entre sí) y [www.lasextadeportes.com](http://www.lasextadeportes.com) (que arrancó en marzo de 2009 especializada en la F1).

El 30 de mayo de 2008 laSexta presentó su nuevo proyecto multimedia, que incluye la posibilidad de acceder a la televisión a la carta en Alta Definición a través de [misextatv](http://misextatv),

---

<sup>193</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 18-10-2007].



un paso que, según Peña “ninguna televisión en el mundo se ha atrevido a dar todavía<sup>194</sup>”. El responsable de sistemas corporativos de laSexta, Antonio Robles añadió en la presentación que “con la Alta Definición queremos eliminar la sensación en el usuario de estar viendo un video en Internet, llevamos la televisión a Internet<sup>195</sup>”. A propósito de esta novedad, el director de *laSexta/Noticias*, César González, dijo que se ven muchos vídeos de baja calidad en la red y que con este nuevo recurso “queremos ser un referente en Internet<sup>196</sup>”. A través de *misextatv*, los usuarios pueden ver cualquier programa de producción propia de la cadena de los últimos siete días. laSexta adaptó, de esta manera, su oferta de contenidos a los nuevos hábitos de consumo dirigiéndola, sobre todo, a “un público joven, distinto y moderno<sup>197</sup>”, según Antonio García Ferreras, director de la cadena.

Además del servicio de televisión a la carta, en la Web de *laSexta Noticias* se puede seguir la actualidad minuto a minuto y como novedad se presentó la aplicación que permite de forma rápida y sencilla tener acceso a toda la información en el propio escritorio del usuario, sin necesidad de buscar en la Web (*widget*). Asimismo, la Web de Informativos de laSexta cuenta con una serie de blogs escritos por los miembros de la redacción que permite “mirar a los ojos al usuario como ya hacíamos en televisión<sup>198</sup>”, en palabras de Ferreras.

En el mismo acto repasaron las Webs de los programas y series de laSexta, que incluyen imágenes, información sobre los presentadores, los equipos, los foros, encuestas y todos los vídeos y los comentarios de los miembros de la Comunidad de laSexta, que pone en contacto a todos los usuarios y muestra sus gustos y preferencias. “Las estrellas son los programas de producción propia y cada uno dispone de un portal vertical completo, donde intentamos trasladar todo lo que ocurre en el programa adaptado al usuario, y que permite su participación no sólo en la Web, sino también en el programa<sup>199</sup>”, dijo Alfredo Peña.

#### **3. 4. 3. 1. 3. Dirección de Programas: Esperanza Martín**

La directora de programas es, desde el principio de las emisiones de la cadena, Esperanza Martín Juárez, quien había desempeñado idéntico cargo en *Globomedia*, productora en la que entró desde su creación en 1993. Es la responsable cuatro

---

<sup>194</sup> *Academia TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.academiattv.es>^ [ref. de 30-5-2008].

<sup>195</sup> Ídem.

<sup>196</sup> Ídem.

<sup>197</sup> Ídem.

<sup>198</sup> Ídem.

<sup>199</sup> Ídem.

departamentos: Producción Propia, Producción Ajena, Gestión de Derechos de Autor (antes, gestión Musical) y Ficción.

Martín, además, ha formado parte del profesorado del Master en Creatividad y Guiones de Televisión que imparten la Universidad Rey Juan Carlos y *Globomedia*<sup>200</sup>.

Madrialeña, Licenciada en Ciencias Químicas por la Universidad Complutense, Esperanza Martín ha dirigido distintos programas de entretenimiento como: *El show de Flo* (TVE), *UHF* (A3), *Arco iris*, *Hugolandia*, *La tele es tuya*, *colega*, *Televí que te ví* y *Vip guay* (T5). Además, para la misma cadena de Fuencarral fue coordinadora de: *Vip noche*, *Telebuten*, responsable de *Teletrébol*, guionista de *Caramelo*, *Arco iris* y *Televí que te ví* y ayudante de dirección de *El cambiazó* (T5).

Para A3 también trabajó como coordinadora en los programas: *El efecto F.* y *A quién se le ocurre*.

En TVE además ejerció de asesora científica y redactora en: *Última frontera*, *A ciencia cierta* y *Fases*; además de ser ayudante de dirección en *Ustedes mismos*.

Para Canal Sur trabajó en *El alambique* como guionista y coordinadora<sup>201</sup>.

Asimismo, Martín participó en el equipo fundacional de Onda 6<sup>202</sup>, la primera TV autonómica digital privada.

#### 3. 4. 3. 1. 3. 1. Producción Propia

De la Producción Propia se encarga Pablo Guerenabarrena.

Guerenabarrena es Licenciado en Ciencias Políticas y Sociología por la Universidad Complutense de Madrid. En 1997 se introdujo en el mundo de la televisión como ayudante de producción en *Esta noche cruzamos el Mississippi* de la productora *CEDIPE*, donde continuó trabajando en el programa *La Sonrisa del Pelicano*.

Más tarde, fue el encargado de producir en la misma productora 42 reportajes en Kosovo y programas desde Albania así como el programa *La Vía Navarro* en *Vía Digital*. Se incorporó a *Globomedia* en 1998 como ayudante de Producción en *Club Disney* y *Más que amigos*, convirtiéndose después en Director de Producción de *Árbol Digital*, pasando a ser en 2003 Director del Departamento de Ventas Internacionales de *Globomedia*<sup>203</sup>.

---

<sup>200</sup> *Periodista digital* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://blogs.periodistadigital.com/electroduende.php>^ [ref. de 7-3-2006].

<sup>201</sup> *Academia TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.academiav.es>^ [ref. de 9-12-2008].

<sup>202</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 13-11-2006].

<sup>203</sup> Ídem.

El presupuesto del departamento de Producción Propia en 2007 ascendió a 17 millones €, pudiendo ser inventariados como producción ajena.

#### 3. 4. 3. 1. 3. 2. Producción ajena

La Producción Ajena corre a cargo de Sergio Ramos, quien posee una formación en Administración y Negocio de Cine y Televisión y una especialización en distribución y planificación estratégica, por la Universidad de California en Los Ángeles (UCLA), contando con una sólida experiencia en ventas en el sector audiovisual.

Se incorporó a *laSexta* desde *Grupo PI (Grupo de Productores Independientes)*, donde trabajaba como Ejecutivo de ventas de cine y televisión para Europa y Norteamérica<sup>204</sup>.

#### 3. 4. 3. 1. 3. 3. Gestión derechos de autor

De la Gestión Musical y todo lo referido a los derechos (SGAE, EGEDA, etc.) se ocupa el departamento de Gestión de Derechos de Autor, que comanda Augusto J. Algueró.

Augusto Algueró fue fichado en mayo de 2006 de T5 inicialmente sólo como gestor musical. En la cadena de Fuencarral fue durante diez años Responsable del Área de Ambientación Musical<sup>205</sup>, además de ejercer de jurado en *Operación Triunfo* en 2006<sup>206</sup>.

Con formación en Solfeo, Teoría de la Música, Piano, Armonía, Composición, Instrumentación, Improvisación avanzada, análisis del sonido y psicoacústica, Algueró cuenta con una amplia experiencia como compositor, arreglista, productor y director musical en diversas televisiones: TVE (La 1 y La 2), TVE Internacional, y el canal temático TMT<sup>207</sup>.

También ha colaborado en producciones musicales de artistas como Rocío Jurado, Plácido Domingo, Julio Iglesias e Isabel Pantoja. Su experiencia como compositor y productor ha quedado plasmada también en áreas como el cine y la publicidad, siendo galardonado con una Antena de Oro de Televisión en 2004<sup>208</sup>.

#### 3. 4. 3. 1. 3. 4. Ficción

No hay nadie específicamente encargado del departamento de Ficción<sup>209</sup> y es la propia Esperanza Martín quien supervisa dicha área, ya que cuenta con gran experiencia.

---

<sup>204</sup> *Periodista digital* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://blogs.periodistadigital.com/electroduende.php>^ [ref. de 7-3-2006].

<sup>205</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 7-6-2006].

<sup>206</sup> *La Coctelera* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.lacoctelera.com>^ [ref. de 30-5-2006].

<sup>207</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 7-6-2006].

<sup>208</sup> Ídem.

<sup>209</sup> Este cargo le correspondió en principio a Olga Salvador, directora de contenidos de la productora *Boca a Boca*, guionista y productora ejecutiva de series como *Los Serrano* y *Periodistas*. Salvador produjo también 4 de los episodios de la segunda serie estrenada por *laSexta Mesa para Cinco*, que empezó el 11

#### **3. 4. 3. 1. 4. Imagen: Oriol Bosch**

El responsable del departamento de Imagen es Oriol Bosch. Él se encarga de dar el visto bueno a todo lo referente a las autopromociones de laSexta, *bumpers* (cortinillas), integración del logotipo en los anuncios de los programas que se emiten en la cadena.

#### **3. 4. 3. 1. 5. Documentación y archivo: José Ángel Ruiz**

La coordinación del departamento de Documentación y archivo la lleva José Ángel Ruiz. Su finalidad es dar servicio de imágenes pasadas a *laSexta/Noticias* y al resto de programas de laSexta, además de catalogar todas las imágenes que estos generan tanto en grabación, emisión, como otras fuentes como las agencias nacionales e internacionales.

#### **3. 4. 3. 1. 6. Dirección Programación y Emisiones: Luis Miguel Torres Fernambuco**

El director de Programación y Emisiones es Luis Miguel Torres Fernambuco, puesto también conocido en otras cadenas como jefe de rejilla, responsable minuto a minuto de la continuidad entre los distintos espacios de laSexta y de su maridaje con los tiempos dedicados a la publicidad.

Fernambuco es Licenciado en Comunicación Social por el Instituto Superior de Ciencias Sociais e Políticas de la Universidad Técnica de Lisboa, siendo experto en las áreas de programación, análisis de audiencia y formatos televisivos. En 2001 fue nombrado Director de *GECA* en Portugal y ha dirigido proyectos de consultoría para distintas cadenas de televisión nacionales e internacionales.

“En programación solamente somos tres técnicos y el director del departamento.

Tres personas, somos muy pequeños todavía<sup>210</sup>”.

Son palabras de una de las cuatro personas que trabajan en el departamento, Maribel Marcos, quien explica el sistema de funcionamiento del mismo:

“Tenemos un presupuesto anual y el director de programación ya está trabajando en el trimestre próximo. Esta semana (del 4 al 10 de febrero de 2008) estamos trabajando en fortalecer la banda de prime time para el próximo trimestre, en febrero trabajamos ya para el mes abril. Aunque tenemos un presupuesto anual,

---

de septiembre de 2006 y sólo duró una temporada de 14 episodios. *IMDB* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://us.imdb.com/> [ref. de 10-12-2008].

<sup>210</sup> MARCOS, Maribel, entrevista personal mantenida en Granada el 8 de febrero de 2008.

la programación no deportiva, lo que no es fútbol de fin de semana, se trabaja como en cualquier otro canal a tres meses vista<sup>211</sup>”.

#### 3. 4. 4. Dirección general – Juan Luis Ruiz De Gauna

El cuarto hombre en importancia en el organigrama directivo de *La Sexta* es Juan Ruiz de Gauna, economista y master en Dirección General de Empresas, MBA Executive, por el Instituto de Empresa. Ruiz de Gauna ha sido director Financiero y director Gerente de la *Cadena COPE* y Gerente de A3 TV cuando se inauguró en 1989.

En 1990 fue nombrado director General de *SOGETEL*, *SOGEPAQ* e *IDEA*, para montar y desarrollar todos los negocios cinematográficos del grupo *Sogecable* en producción y distribución.

Posteriormente ejerció como subdirector General de *Unión Radio* y de la *Cadena SER*.

En julio de 1995 fue nombrado director General de Telemadrid y en 1998 Consejero delegado de *Vía Digital* (incorporada con la fusión digital en 2003 a *Sogecable*).

A partir de enero de 2001 compaginó su cargo en *Vía Digital* con el de Director General de televisión de pago de *Admira* (la rama empresarial de comunicación del *Grupo Telefónica*) siendo asimismo consejero de varias empresas del grupo así como Presidente de *TSA* (*Telefónica Servicios Audiovisuales*).

En abril de 2002 se incorporó al grupo de empresas de comunicación audiovisual *Mediapro* como consejero y responsable de Proyectos Cinematográficos, produciendo, entre otras, películas como *Los Lunes al Sol*, *Princesas* y *La Vida Secreta de las Palabras*, así como Presidente de *Molinare*, empresa de postproducción publicitaria y cinematográfica, integrada en *Mediapro*.

Su presencia sucesiva en *TSA* y *Mediapro* pudo jugar un papel fundamental a la hora de negociar por los derechos del mundial de Alemania, puesto que hasta el de Corea del Sur y Japón de 2002, estuvo vinculado a *Telefónica* y por consiguiente, a *Vía Digital* y A3, con el estrecho conocimiento desde dentro de cómo se gestó la negociación de compra de los derechos por parte de los dos Mundiales (2002 y 2006) por parte de Telefónica, quien una vez desvinculado como táctica empresarial emprendida bajo la presidencia de César Alierta, tenía que “deshacerse” de los derechos mundialistas que compró al alemán Leo Kirch a precio de oro (190 millones €) y por tanto, seguro que conocía de primera mano por cuánto dinero estaría dispuesto a venderlo como precio

---

<sup>211</sup> Ídem.

mínimo al mejor postor. Además, como cuatro años atrás (abril de 2002), TVE se vio obligada por las exigencias *SEPI* (*Sociedad Española de Participaciones Industriales*) a renunciar a la compra del paquete de diez partidos (entre los que estarían los declarados de interés general) por 42 millones € a pagar a *Admira*<sup>212</sup>, la empresa filial de *Telefónica* se los cedió a un precio mucho menor, por no decir que gratis a A3, que era la única junto a T5 y la FORTA, que tenían cobertura en todo el territorio nacional. Como en aquella ocasión, los partidos se disputaron en horario matinal en Europa, por la diferencia horaria con los dos países organizadores asiáticos, el interés comercial para los operadores de televisión generalistas e incluso autonómicos era toda una incertidumbre. Un portavoz de la Forta llegó a decir que: “Con lo que nos pedían por el Mundial, podíamos haber pagado una temporada completa de liga<sup>213</sup>” (el periodo liguero de 2003-2006 FORTA pagó a la LFP 90 millones € por temporada).

Así pues, al establecerse en enero de 2006 una subasta en sobre cerrado para la compra del Mundial de Alemania, la actual empresa de Ruiz de Gauna estaba mejor colocada que las demás, que aunque podían intuir o calcular cuándo podía esperar ingresar por esos derechos *Telefónica*, no tanto como el propio ejecutivo de *La Sexta*.

El director general de *La Sexta* tiene a su cargo tres direcciones: la dirección de laSexta, la dirección financiera y la dirección de recursos y operaciones.

Además de coordinar las relaciones entre ellas y de despachar con el consejero delegado y el presidente, con quienes, ya hemos dicho forma el ápice estratégico de la cadena, otras funciones específicas de Ruiz de Gauna son: la supervisión de costes y la firma de contratos y seguros y la responsabilidad de RRHH.

### 3. 4. 5. Dirección comunicación – Teresa Pérez Alfageme

La Dirección de Comunicación se ocupa de las relaciones con los medios de comunicación y de la promoción de programas para la prensa (organización de ruedas de prensa, elaboración de notas de prensa y organización de eventos, desayunos, comidas y viajes de trabajo).

Para realizar su trabajo recibe indicaciones tanto del consejero delegado, director general como del director de laSexta.

---

<sup>212</sup> *El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 19-4-2002].

<sup>213</sup> Ídem.

### 3. 4. 6. Dirección recursos y operaciones – Fernando de Miguel

Para conocer exactamente cuáles son los cometidos de esta dirección, qué mejor que preguntárselo directamente al propio Fernando de Miguel en una entrevista personal en Alcázar de San Juan, con motivo del tercer Congreso de Interactividad en TDT:

“Fundamentalmente, soy el responsable de las áreas técnicas, RRHH, servicios generales, informática, etc. y elementos de control económico de determinadas áreas: área técnica y de operaciones; los RRHH, Servicios Generales y Compras y los sistemas corporativos, antes y durante el periodo de lanzamiento, también la de Antenización.<sup>214</sup>”.

Así pues de Miguel supervisa básicamente el control de gestión y los compromisos de pago con los proveedores.

Licenciado en Ciencias Económicas por la Universidad Complutense de Madrid ha trabajado más de dieciséis años en áreas económico-financieras del sector audiovisual, tras su paso por la Administración y la banca privada. Estaba vinculado a *Mediapro*, grupo en el que fue responsable de la puesta en marcha de nuevos proyectos y controlador de las áreas de postproducción y explotación de derechos de imagen y, anteriormente, había sido Subdirector General de Telemadrid. Fue miembro del Consejo de Administración de *Multipark*, empresa dedicada a la explotación de canales temáticos en televisión digital por satélite y cable, y Responsable del Master de Periodismo Audiovisual de Telemadrid.

#### **3. 4. 6. 1. Control de gestión**

Es Responsabilidad directa del propio Fernando de Miguel puesto que no existe ninguna dirección como tal.

#### **3. 4. 6. 2. Dirección RR HH, Servicios Generales y Compras: Javier Mateos**

Francisco Javier Mateos González es el director de Recursos Humanos. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la UNED, estuvo ligado durante seis años a *Gestvisión T5* como director de RRHH del *Grupo Publiespaña*, donde también formó parte del Comité de Dirección. Además participó en la creación de tres empresas nuevas del grupo así como de la Universidad Publiespaña entre otras actividades. Anteriormente había desarrollado su carrera profesional en las áreas de recursos humanos, marketing y atención al cliente en la empresa *Domecq* en las sedes de Jerez de

---

<sup>214</sup> DE MIGUEL, Fernando, entrevista personal mantenida en Alcázar de San Juan (Ciudad Real) el 2 de diciembre de 2008.

la Frontera, Madrid y Nueva York. Además, es Profesor del Master de Recursos Humanos del Centro Garrigues<sup>215</sup>.

#### **3. 4. 6. 3. Área Técnica y Operaciones: Luis Díez**

Esta división se ocupa de la parte técnica (infraestructura técnica y soportes –software) y también lo hacía hasta 2008 de los Sistemas informáticos (servicio de atención a usuarios y mantenimiento de servicios técnicos e Intranet) aunque para ese cometido se encuentra el área de servicios de información que comanda Antonio Robles.

Luís Díez es el Jefe Técnico. Más de 20 años de experiencia en TV le avalan como profesional. Comenzó como Ingeniero de Sistemas de TV, responsabilizándose de la puesta en marcha y el mantenimiento de canales como A3, C9, TV3 y TVG. Entre 1990 y 1995 desempeñó el puesto de Jefe de mantenimiento electrónico de Canal +, desde donde pasó a director Comercial de *Fading* empresa, hasta que en 1999 empezó a trabajar como gerente de Compras de Tecnología en *Mediapro*<sup>216</sup>.

#### **3. 4. 6. 4. Sistemas corporativos: Antonio Robles**

Hasta 2008 formaba parte del área técnica y de operaciones, pero a partir de ese año tuvo entidad propia de igual rango que el anterior dentro de la dirección comandada por Fernando de Miguel. Se encarga de todo lo que tiene que ver con los sistemas informáticos de la cadena.

#### **3. 4. 7. Dirección financiera – Rafael Carabias Príncipe**

Este mexicano de Tampico, estuvo vinculado al Grupo *Televisa* durante ocho años como Vicepresidente de Administración Corporativa. Es Contador Público por la Universidad La Salle; catedrático por la universidad en la Maestría de Planeación y Sistemas; catedrático en la Universidad Anahuac, en Finanzas, y en la Escuela Bancaria y Comercial.

Con anterioridad a su vinculación a *Televisa*, fue Director de Inversión del fondo *Promecap*; Director General del *Banco del Sureste*; Director General de *Bursamex*; Director de Financiamiento, Fusiones y Adquisiciones de Casa de Bolsa *Inverlat*; Director Corporativo de Tesorería *Wall Mart* de México y socio de auditoría de *PricewaterhouseCoopers*.

---

<sup>215</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 13-11-2006].

<sup>216</sup> *Periodista digital* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://blogs.periodistadigital.com/electroduende.php>^ [ref. de 7-3-2006].



Bajo su égida y supervisión se hallan el control Financiero y el departamento de Contabilidad.

#### **3. 4. 7. 1. Control Financiero: Arturo Rodríguez**

Se ocupa de controlar los gastos y los pagos, además de ajustar y cuadrar los presupuestos.

Incluye los departamentos de: Tesorería, Políticas y procesos y Presupuestos.

##### **3. 4. 7. 1. 1. Tesorería**

Este departamento es el encargado de realizar los pagos a los empleados y proveedores. Su responsable es Carolina Sánchez.

##### **3. 4. 7. 1. 2. Procesos Políticos y Control Interno**

Pablo Salvador se encomienda de este departamento, que versa sobre las especificidades propias de los procesos políticos, incluidas las líneas de procedimiento de *La Sexta*.

##### **3. 4. 7. 1. 3. Presupuestos**

Jaime Pérez se ocupa de este departamento destinado a cumplir los presupuestos y los mecanismos necesarios para que estos no se desvíen y si lo hacen, sea lo menos posible.

#### **3. 4. 7. 2. Contabilidad: Marta Gato**

Este departamento reporta directamente al director financiero, puesto que su destino es aplicar los elementos contables que recoge el nuevo Plan General de Contable que fue aprobado en noviembre de 2007.

#### **3. 4. 8. Antenización – Germán Donoso**

Desde el arranque oficial de las emisiones en marzo de 2006 ha sido una de las áreas más importantes, con una inversión prevista de 20 millones € para solventar el déficit de antenización analógica existente entre laSexta y el resto de cadenas generalistas españolas, acrecentado además en julio de 2007 con la salida de laSexta del dial de *Digital +*<sup>217</sup>. Entonces, sus directivos defendieron que el millón € mensuales que costaba tener al canal dentro de la plataforma lo dedicarían a financiar la antenización gratuita de sus telespectadores. Menos problemas ha tenido desde el inicio en el campo de la TDT, donde sus responsables siempre han insistido en que en dicho ámbito competían en condiciones de igualdad con el resto de operadores audiovisuales.

Germán Donoso inició su carrera profesional en el sector informático. En 1.990 dio un giro a su carrera, incorporándose al proyecto de Canal + como delegado comercial para

---

<sup>217</sup> Adonde volvió el 22 de diciembre de 2008. [*El País* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elpais.com>^ [ref. de 20-12-2008].

Cataluña hasta su traslado a Madrid como director de Ventas en *Cablevisión*. Al cerrar esta compañía, fue ratificado como director Nacional de Ventas en *CSD*, cargo que ocupó hasta 1998 a su regreso a Barcelona, donde ejerció como director Regional de Canal Satélite y Canal +.

Un año después, pasó a desempeñar el mismo cargo en *Vía Digital*, hasta su incorporación en el 2.003 al grupo *Techfoundries*, en InOut TV. También colaboró hasta su llegada a *La Sexta* en proyectos de energía renovable dentro del *Grupo Ecoinnova*<sup>218</sup>.

En diciembre de 2008, cumplido el objetivo de antenización previsto por la empresa, dejó de aparecer en el organigrama de la cadena.

### 3. 4. 9. Asesoría jurídica- externalizada

En una muestra de la política de externalización llevada a cabo por *La Sexta, S. A.*, los servicios jurídicos no se encuentran dentro de la empresa<sup>219</sup>, sino que se recurre a ellos para solucionar todo tipo de litigios, principalmente con T5<sup>220</sup>, ya que la Guerra del Fútbol corre por cuenta de su accionista *Mediapro*.

### 3. 4. 10. Publicidad y marketing- externalizadas

La publicidad y el marketing también se hallan aparte de laSexta, aunque en el caso de la compañía filial *Publiseis Iniciativas Publicitarias S. A. U.*, ésta forma parte del perímetro de consolidación de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.* en lo que a cuentas anuales se refiere. Su número de empleados ronda el centenar.

El Director de *Publiseis* es Giovanni Rier, un ejecutivo italiano que fue director general de *Publiespaña* (T5), que significa uno de los pilares sobre los que se asienta la estructura empresarial de la cadena. Rier fue fichado con la mayor parte de su equipo, algo que no fue visto con simpatía por la cadena rival. En la filial de T5, Rier dejó notables muestras de su capacidad, como empresa que más dinero por publicidad

---

<sup>218</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertete.com>^ [ref. de 13-11-2006].

<sup>219</sup> Por ejemplo, *Écija & Asociados Abogados*. Hugo Écija Bernal, de profesión abogado, fue hasta octubre de 2006 consejero y secretario del Consejo de Administración de *Gestora de Inversiones Audiovisuales laSexta, S.A.* y forma parte del citado bufete, que está especializado en Derecho Audiovisual, Propiedad Intelectual y Nuevas Tecnologías. [*Écija y Asociados* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.ecija.com>^ [ref. de 25-3-2009].

<sup>220</sup> La utilización sin permiso en los programas de laSexta de imágenes de la cadena de *Mediaset*, prohibida expresamente por un fallo del Juzgado de lo Mercantil número 2 de Barcelona y cuya resolución cautelar la empezó a aplicar la cadena el 11 de noviembre de 2008. [*ABC* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.abc.es>^ [ref. de 10-11-2009].

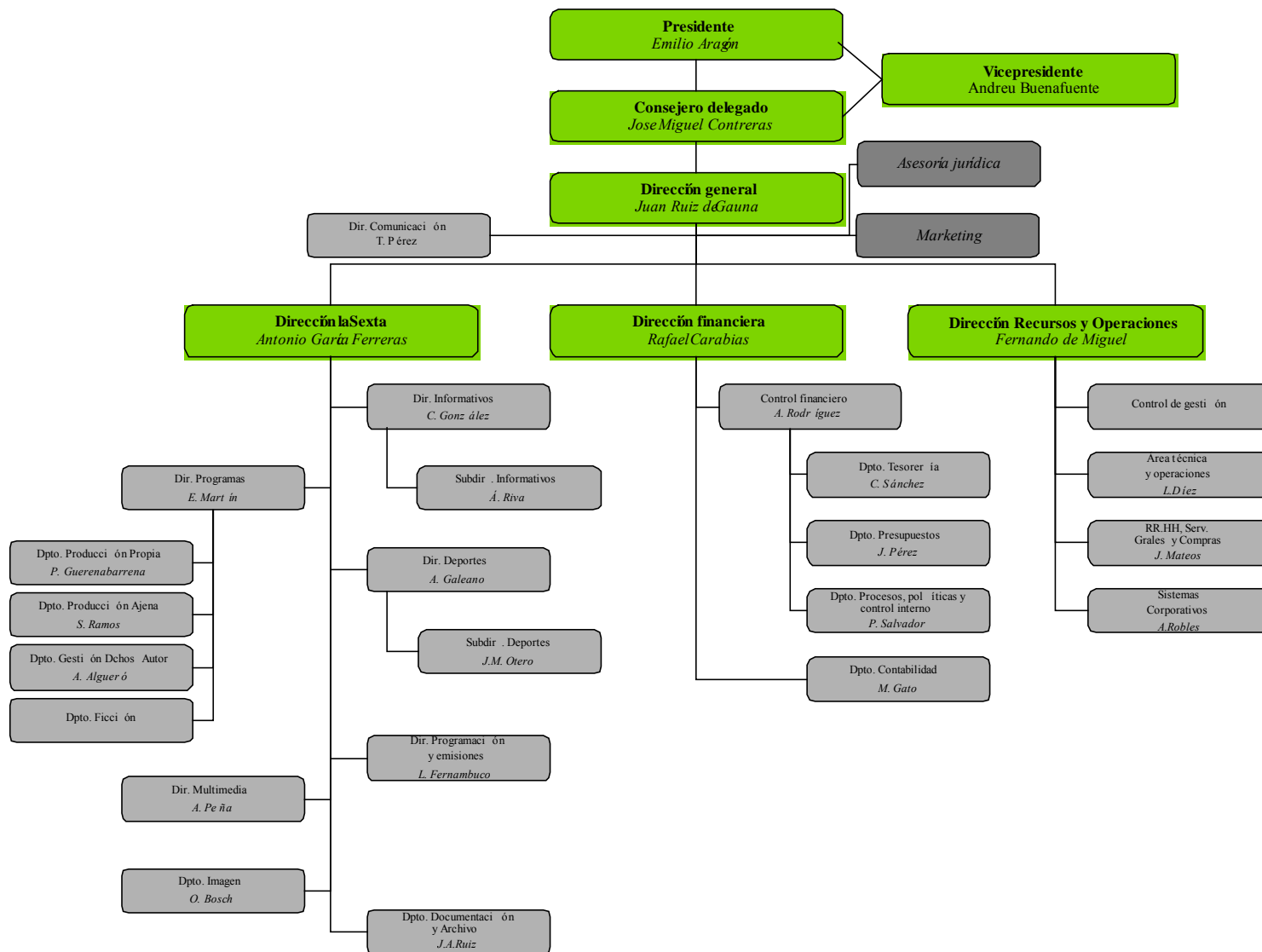
factura en España y una de las más eficientes de Europa. La campaña de publicidad corporativa de laSexta y del Mundial de Alemania corrió a cargo de la prestigiosa y premiada *Sra. Rushmore*, responsable de las campañas anuales del Atlético de Madrid, entre otras.

*Bufete del Marketing S.L.* además de *MLP (Mejorando Lo Presente<sup>221</sup>)*, entre otras firmas, se han hecho cargo de la faceta del marketing en laSexta y de sus distintas campañas promocionales como por ejemplo la relacionada con la F1.

#### **GRÁFICO 17 ORGANIGRAMA DE LA SEXTA, S. A.**

---

<sup>221</sup> Es el proyecto formado en diciembre de 2008 por *El Terrat* de Buenafuente y la empresa del sector de la publicidad *SCPF* (por Segarra, Cuesta, Puig y Fernández de Castro) para diseñar campañas publicitarias. [*El Terrat* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elterrat.com>^ [ref. de 12-12-2008].



## CAPÍTULO 4: COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA

“laSexta es una TV que cae bien, que tiene buena imagen, un aire de modernidad e innovación y en estos aspectos siempre damos el nivel máximo<sup>1</sup>”.

José Miguel Contreras describe la percepción interna que desde la dirección de laSexta se cree que tiene la cadena entre el público español.

Desde fuera, foros especializados como *PR Noticias*, también encuentran elementos inequívocos en la imagen de laSexta:

“Cuatro comenzó a retirar todos los programas que no llegaban a la media de la cadena, cargándose también parte de los programas que la identificaban y la hacían diferente. De momento laSexta ha conseguido una imagen de marca muy potente, esperemos que la mantengan<sup>2</sup>”.

Sostiene Villafañe que una gestión eficaz de la imagen permite optimizar lo mejor de su ser, de su identidad pero sólo eso. Hay que descubrir primero la propia identidad para luego intentar proyectar lo mejor de ella y lograr construir en la mente de los públicos una imagen que mejore su posición frente a la de sus competidores<sup>3</sup>.

En este capítulo intentaremos diseccionar cómo es la imagen corporativa que transmite laSexta.

En el trabajo recopilatorio *La Televisión digital en España* (2007) aparecen los motivos que motivan la importancia de la imagen corporativa para una cadena de TV:

“Los signos que identifican el canal están la pantalla (*on screen*) de modo predominante y también, en menos escala, fuera de ella (*off screen*). Sabemos cuáles son esos signos: nombre, logo, símbolo, etc., que se manifiestan a través de los identificadores corporativos y la mosca. La instantaneidad de los identificadores y el estatismo de la mosca contrastan con el movimiento constante y la acción de los programas. Esta ausencia de discurso o de narración es característica de la función gráfica identitaria. Y su presencia estática en pantalla la consagra como un mensaje en sí mismo. El referencial identitario no sólo es diferente de todo lo demás que sucede en pantalla, sino incluso se destaca

---

<sup>1</sup> EFE, teletipo fechado en Madrid el 7 de agosto de 2008.

<sup>2</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es> [ref. de 14-10-2008].

<sup>3</sup> VILLAFañE, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide, 2004. p. 15.

como independiente de todo eso. Los programas varían, la identidad permanece (Costa)<sup>4</sup>”.

Las “constantes universales de identidad visual” son:

- “El logotipo es un diseño tipográfico que constituye la denominación corporativa y, en algunos casos, la marca.
- El símbolo es una imagen visual que simboliza la identidad corporativa.
- El logotipo es la combinación normativa del logotipo y del símbolo y expresa la identidad visual corporativa.
- Los colores corporativos son los colores que el programa permite utilizar en la identidad visual. En algunos programas se usan dos tipos de colores corporativos:
  - o Colores principales, que normalmente son los que se emplean para diseñar el logotipo.

En el caso de la Sexta, el verde y el blanco, porque sin ellos el logotipo perdería su esencia.

- o Colores complementarios, que se utilizan en algunas aplicaciones y en versiones secundarias de dicho logotipo.

Sería un azul turquesa tirando a gris.

- La tipografía corporativa es la familia tipográfica que el programa prescribe como normativa. Existen caracteres principales y secundarios como en los colores. Las tipografías se manipulan -condensándolas o expandiéndolas- para individualizarlas y diferenciarlas de otras identidades visuales que puedan utilizar la misma familia tipográfica<sup>5</sup>.

Se trata de un grupo de tipos modernos y cuadrangulares.

La combinación de estas constantes universales es la base para desarrollar las diferentes aplicaciones de la identidad visual de acuerdo a las prescripciones, fundamentalmente de tipo escalar, que establezca el propio programa.

El logotipo se identifica con la identidad visual en su formulación básica y unitaria aunque en un programa de identidad visual incluye un número muy variable de aplicaciones obtenidas por combinación de estos cinco elementos”.

---

<sup>4</sup> MARZAL FELICI, Javier; CASERO RIPOLLÉS, Andreu (ed.). *El desarrollo de la Televisión Digital en España*. Oleiros (La Coruña): Netbiblo, 2007. p. 250.

<sup>5</sup> VILLAFANE, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide, 2004. p. 68-69.

En algunas identidades visuales no existe un símbolo, en tanto elemento visual diferenciado del logotipo, sino que el propio diseño tipográfico de la marca constituye lo que en entidades más comunes Villafañe denomina “logosímbolo”. Es el caso de laSexta.

“Con la saturación de los mercados y la multiplicidad de oportunidades que los medios de comunicación ofrecen para la difusión de sus productos y servicios, el valor de las marcas se eleva, al sustituir los elementos referenciales de tales productos por otros de carácter simbólico. Las marcas ya no tienen por qué parecerse a esos productos, ni siquiera a las empresas, que los fabrican; simplemente tienen que poseer otras cualidades, más intangibles, que se hagan atractivas a los ojos de los consumidores<sup>6</sup>”.

Las marcas de laSexta serían sus productos principales, tanto los programas de entretenimiento, el deporte, como las series norteamericanas y españolas que emite. Fuera de su emisión tradicional, pueden ser vendidas como elementos de consumo para Internet, móvil e incluso en los mercados extranjeros, una vez probada su aceptación en España.

laSexta optó para su logosímbolo por el estilo estructural, más clásico y austero plásticamente que, según Villafañe, puede resumirse con estas propiedades:

- \* “Se caracteriza por el uso de formas de gran pregnancia (regularidad, simetría...), cerradas y de gran compacidad.
- \* Utiliza menos colores y de menor impacto visual.
- \* Su mejor virtud es la simplicidad, con todo o que ello supone para la lectura y el recuerdo de cualquier forma visual.
- \* Tiene menos impacto que el “informalista” pero soporta mejor el paso del tiempo”<sup>7</sup>.

Una identidad visual debe asegurar prioritariamente que la organización que la utiliza sea identificada y diferenciada de otras de la manera más sencilla y rápida posible. Resuelta incuestionable, de acuerdo con las teorías general de la imagen y de la teoría de la Gestalt, que esos fines se logran mejor utilizando estructuras visuales simples, pregnantes, como dirían los gestaltistas, que con otras más complejas, que plantean más dificultad para su percepción, es decir, que requieren más tiempo para ser percibidas

---

<sup>6</sup> Ibidem, p. 70.

<sup>7</sup> Ídem.

(aunque la diferencia sea infinitesimal) y se recuerdan peor (porque al ser más complejas necesitan almacenar un mayor número de rasgos o elementos estructurales).

Así el informalismo cromático (el uso de colores parchís, por ejemplo) es más complejo visualmente que el estilo estructural. Si entendemos que la simplicidad favorece la percepción de los estímulos visuales, reconociéndolos antes y recordándolos mejor, esas propiedades están mejor garantizadas, en el caso de la identidad visual, por los logotipos que siguen el estilo estructural<sup>8</sup>.

A juicio de Villafañe, las formas visuales de la línea informalista poseen menos pregnancia y son más difícilmente conceptualizables visualmente, lo cual transgrede el principio estructural. Parece ciertamente incoherente utilizar formas visuales evanescentes para simbolizar algo tan estable y duradero como los atributos de identidad de una organización<sup>9</sup>.

La simplicidad de una estructura es mensurable a partir de métodos cuantitativos como el de Höchberg y McAlister o a través de los métodos cualitativos, como el Método Ponderado. Otra cuestión diferente es la idoneidad o no de un logotipo simple o, sencillamente, la preferencia por una identidad de estas características.

La identidad visual debe ser un símbolo, no puede ser ni un signo ni una representación. Las representaciones visuales, como los números en el caso de las cadenas de TV, cumplen la función de sustituir a sus referentes debido a su naturaleza analógica, es decir, poseen algunos rasgos visuales del referente, más o menos abstraídos: tienen un parecido intrínseco con aquello a lo que sustituyen o representan.

La identidad visual será más simple y satisfará el principio estructural en función de:

- \* La propia simplicidad de los elementos visuales que forman el logotipo.
- \* La ausencia de ambigüedad visual.
- \* El cumplimiento de los principios de organización perceptiva (uso de las formas cerradas, compactas, en continuidad...).
- \* La legibilidad del logotipo<sup>10</sup>.

Un factor determinante a la hora de satisfacer el principio estructural de la identidad visual, relacionado con la composición plástica es la utilización de un repertorio reducido de elementos plásticos, como son los colores, los formatos, las tipografías.

---

<sup>8</sup> Ibidem, p. 71.

<sup>9</sup> VILLAFAÑE, Justo. *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide. 2002. p. 120.

<sup>10</sup> VILLAFAÑE, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide, 2004. p.74-76.



El principio de universalidad exige, como afirma Joan Costa, diseñar la identidad bajo una concepción universalista, es decir, no anclada en factores excesivamente particulares de tipo temporal, geográfico o cultural que podrían perjudicar su utilización fuera del contexto en que fue creada.

La identidad visual de una organización sirve para configurar su personalidad corporativa, es decir, proyectar una imagen intencional de la organización, identificada con su posicionamiento estratégico, que contribuya a alcanzar tal posicionamiento. Existen otras cuatro funciones mucho más pragmáticas, que debe satisfacer una buena identidad visual:

1. Función de identificación.
2. Función de diferenciación.
3. Función de memoria.
4. Función asociativa.

La función de identificación se refiere a asegurar en primer lugar el reconocimiento de la empresa que la posee y de su identidad corporativa y, posteriormente, la de identificar sus productos, dependencias y sus mensajes.

La función de diferenciación de la identidad visual corporativa consiste en la obligación que tiene una empresa de diferenciarse del resto. Puede basarse en la capacidad prescriptiva que tienen muchas identidades visuales. Aquellas identidades que son imitadas lo suelen ser por su capacidad para individualizar y diferenciar la identidad corporativa, por lo que la “originalidad formal” parece ser el factor clave para garantizar esta función de diferenciación<sup>11</sup>.

Como preconiza la hipótesis fundamental de esta investigación, el carácter novedoso e incluso diferencial de la Sexta está presente también en todo lo relacionado con su imagen corporativa. No se parece a ninguna otra cadena generalista. Tan sólo a veces a TVE, cuando se refiere al deporte, ya que algunos de sus eslóganes son calcados: “Pasión por el deporte”.

La función de memoria exige que la identidad visual se recuerde y permanezca el mayor tiempo posible en la memoria de los públicos. En condiciones normales, el recuerdo de cualquier imagen, y un logotipo lo es, se ve afectado por hechos tales como:

- \* La simplicidad estructural del logotipo, que hace que los más simples se recuerden mejor.

---

<sup>11</sup> Ibídem, p. 76-78.

\* “El equilibrio originalidad / redundancia, las dos variables opuestas relacionadas en la teoría de la información con la trivialidad e inteligibilidad de los mensajes. Un mensaje trivial es inteligible y uno original lo es menos, todo ello de acuerdo con una escala en cuyos extremos estarían los valores de absolutos de las dos variables. La eficacia de los mensajes sitúa los valores de la originalidad y redundancia en el centro de esta escala, lo cual es sólo hasta cierto punto válido para una identidad visual si se tiene en cuenta que ésta debe mantenerse inalterable durante un largo periodo de tiempo<sup>12</sup>”.

El grado de originalidad de un logotipo deberá ser algo superior a su valor de redundancia en la escala inversa, aunque la repetición, que es lo que produce la redundancia, es necesaria para que la imagen pueda alojarse en la memoria del público.

\* El carácter simbólico, que aporta emotividad a la imagen y favorece su penetración y permanencia en la imagen del receptor.

La función asociativa debe asegurar el vínculo entre la identidad visual y la organización. En el caso que nos ocupa, lo hace de manera lógica, ya que la asociación se basa en una correspondencia unívoca entre la imagen simbólica y su referente en términos de sentido expresada a partir de algún rasgo característico de su identidad<sup>13</sup>, como es el número “6” y su nominativo ordinal “laSexta”.

El logotipo de laSexta nació incluso antes que la cadena, como elemento principal de identificación. Originariamente nació como un seis de tres líneas, de color verde, que un año y medio después, se vieron reducidas a dos para eliminar las interferencias que provocaban en la señal de TV, cuando ésta no era nítida del todo, sobre todo en el sistema analógico<sup>14</sup>.

---

<sup>12</sup> Ibidem, p. 78.

<sup>13</sup> Ibidem, p. 79.

<sup>14</sup> Según informó *El Heraldo de Soria* el 3 de agosto de 2007: “El cambio obedece a una adaptación técnica después de que en sus emisiones se haya encontrado con muchos problemas producidos por la distorsión de las tres líneas que conforman el número 6 del logotipo. La cadena de *Mediapro* cambiará su imagen de cara a la próxima temporada televisiva, que comienza en septiembre. Este cambio será, más bien, un pequeño retoque que afectará a su logotipo: su característico 6, compuesto hasta ahora de tres líneas, perderá la central para mostrar un diseño más simple de tan sólo dos más gruesas. Además, la cifra estará dentro de un cuadrado verde y el nombre de la cadena, laSexta, quedará fuera de éste. Según informaron fuentes del canal, la modificación no obedece a un cambio en la imagen de la cadena, no se van a hacer campañas informativas y el nuevo logo se irá introduciendo paulatinamente en la programación. Y es que el nuevo emblema de la cadena es una adaptación técnica después de que en sus emisiones se haya encontrado con muchos problemas producidos por la distorsión de las tres líneas que conforman el 6. Con esta pequeña modificación en el logotipo se pretende evitar el efecto moiré que, al igual que ocurre con prendas rayadas en televisión, producía el clásico 6 de la cadena. Este efecto óptico se produce cuando se reproducen patrones gráficos repetitivos -como rayas- y llegan a dar la sensación de

La pregnancia de la forma puede definirse como “la fuerza de la estructura de un estímulo visual<sup>15</sup>” y se identifica con un conjunto de cualidades estructurales como la regularidad, la buena figura, la simetría... que favorecen la conceptualización visual de ese estímulo. Mientras más pregnancia posea una imagen, más simple será.

#### GRÁFICO 18 LOGOSÍMBOLOS laSEXTA



La transformación del logosímbolo inicial de laSexta en el actual podemos defender que atendió a motivos de pregnancia.

Al igual que hicieron la Primera, pasando a llamarse la Uno y La Dos de TVE, Castilla-La Mancha Televisión, e incluso la *Cadena Ser*, cara a la temporada 2007-2008, laSexta realizó cambios en su identidad visual, renovando ligeramente su logosímbolo. Comparado con el del lanzamiento, es algo más pequeño en relación a la letra de laSexta, aunque la principal diferencia estriba que el número 6 lo croman dos gruesas líneas en lugar de las tres anteriores más delgadas. Empezó insertado en nuevas autopromociones como *Buenafuente*, *Shark* o el *Eurobasket 2007*. Según explicaron fuentes oficiales de laSexta, en realidad “no se trata de un rediseño del logo” sino de “una pequeña modificación o perfeccionamiento de la tipografía que tenía como principal objetivo evitar pequeños problemas de distorsión de la imagen que originaba el logo anterior con las tres líneas blancas”, ya solucionado con la eliminación de una de ellas.

En todos los casos mencionados podríamos hablar de *restyling*, que aplicado “a un logo conserva el cien por cien de la idea original del logo. El restyling no debe alterar la imagen gráfica que se tiene de una empresa, sino simplemente optimizarla o acondicionarla para determinadas oportunidades<sup>16</sup>”.

---

que se superponen. De hecho, los presentadores televisivos siempre evitan vestirse con prendas con rayas muy finas cuando están ante una cámara”.

<sup>15</sup> VILLAFANE, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Op. cit. p. 74-75.

<sup>16</sup> *Arte y media* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.arteymedia.com>^ [ref. de 3-9-2007].

El nuevo logotipo se fue incorporando poco a poco a todos los departamentos de la cadena, estando totalmente implantado en septiembre de 2007, coincidiendo con el arranque de temporada.

El cambio experimentado en el logotipo de laSexta no puede ser considerado en cambio *rebranding*<sup>17</sup> al uso como la llevada a cabo por T5 y TVE (La 1 y La 2 perdieron el artículo y sus números quedaron enrolados en un círculo de color)<sup>18</sup> en septiembre de 2008<sup>19</sup>.

Debajo del logotipo, en blanco aparece la marca de laSexta, que incorpora un toque de modernidad, al unir en su propio nombre dos conceptos destacados:

- el primero, hacer uso de las minúsculas, que bien puede ser interpretado como mayor cercanía que la que entrañan los tipos altos y
- el segundo, unir las dos palabras del nombre, eliminando el espacio, en el más puro estilo importado del sms, como guiño al público más joven, familiarizado con esa forma de comunicarse.

#### GRÁFICO 19 REBRANDING T5: 2007 VS 2008



*Formulatv*

El logotipo primigenio consistía en el seis de forma hexagonal, superpuesto y de color verde sobre fondo blanco, que evolucionó a la inversa, dentro de un cubo verde con las dos líneas de trazos blancos. Como podemos ver a continuación.

<sup>17</sup> Entendiendo **branding** como “adecuar la identidad visual a la estructura corporativa de la entidad”. [VILLAFANE, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Op. cit. p. 79].

<sup>18</sup> En el caso de la Corporación RTVE los cambios afectaron a todos sus canales: Teleduarte, Clan TVE, 24 Horas, RNE, etc. y significaron un desembolso de 750.000 €. [Vertele [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertele.com>^ [ref. de 3-9-2007]].

<sup>19</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 1-9-2008].

GRÁFICO 20 PRIMER LOGOSÍMBOLO laSEXTA<sup>20</sup>



GRÁFICO 21 SEGUNDO LOGOSÍMBOLO laSEXTA<sup>21</sup>



No abandona la estética retro, al tipo de *look* de los grandes eventos deportivos de los años setenta como el Mundial de fútbol de México en 1970.

---

<sup>20</sup> Marzo 2006.

<sup>21</sup> Agosto 2007.

## GRÁFICO 22 LOGOSÍMBOLO MUNDIAL MÉXICO 1970



La idoneidad del logosímbolo se verifica a partir de cinco variables:

- Ampliación.
- Reducción.
- Movimiento.
- Recuerdo.
- Enmascaramiento.

Estas pruebas persiguen evaluar los aspectos escalares del logosímbolo en los dos primeros casos; su lectura en movimiento; la facultad de memorizar, para lo cual vuelve a ser necesario recurrir a técnicas grupales y, por último, la capacidad de identificación del logosímbolo mediante el enmascaramiento de éste con distintas parrillas tramadas sobre un acetato<sup>22</sup>.

El verde responde al color corporativo, elegido por no coincidir con ningún otro canal. La tipografía es moderna y cuadrangular, siguiendo el estilo del logo, en un tono turquesa grisáceo. Son atributos que pueden transmitir: modernidad, juventud, dinamismo para dar imagen de una TV fresca y actual.

### 4. 1. IDENTIDAD CORPORATIVA Y VALOR DE MARCA

La Identidad televisiva pretende modificar la atención del espectador para favorecer la contemplación de los espacios emitidos por el operador mediante la difusión de una serie de valores que lo distingan de sus competidores y le proporcionen una posición destacada frente a ellos. Para tal fin, las cadenas disponen de mecanismos y procedimientos específicos que informan de la respuesta que proporcionan los receptores a los productos (programas) televisivos que se le ofrecen<sup>23</sup>.

Cada soporte es diferente y presenta divergencias, no sólo en los aspectos materiales y técnicos sino, sobre todo, en la forma que los receptores contemplan en ellos los signos

---

<sup>22</sup> VILLAFÁÑE, Justo. *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Op. cit. p. 137-138.

<sup>23</sup> MARZAL, Op. cit. p. 250.

de Identidad. De ahí que no siempre tal recepción se produzca con la misma intensidad. En TV hay una excesiva y constante contemplación del mensaje audiovisual y ello genera una cotidianidad en el receptor que conduce a la anulación de la capacidad persuasiva del producto comunicativo (Vega Pindado). Lo mismo sucede con todo el material difundido por el medio: el agotamiento afecta tanto a la forma como al contenido, por lo que la renovación, al menos externa y audiovisual de los mensajes identitarios ha de producirse con una cierta asiduidad<sup>24</sup>.

Este aspecto lo ha cuidado laSexta desde el comienzo de sus emisiones, porque si bien en los primeros meses, procuraba que el mensaje tuviera más permanencia en el tiempo a través de la recurrencia, la renovación de sus campañas ha sido sino semanal, mensual, dando una frescura a su Identidad, que le ha ayudado como factor de modernidad.

Para Zunzunegui, dentro de la Identidad televisiva existe una modalidad especialmente compleja de comunicación llamada Imagen de cadena, vehículo fundamental de la cadena para acercar valores intangibles a los espectadores. Lo es también por su mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios que, día a día, se producen en la audiencia y porque permite vehicular más claramente el estilo corporativo que define a una cadena. La Imagen de cadena proporciona al canal una difusión continuada de los signos de Identidad corporativa que refuerzan la comunicación de los valores que representan<sup>25</sup>.

La TV se vincula y se relaciona con sus telespectadores mediante una relación perceptual a través de los elementos audiovisuales de continuidad y grafismo televisivos y otra de carácter mercantil, por medio de los productos (programas) que comercializa y que precisa de procedimientos especiales para la captación del interés de la audiencia.

En laSexta, los programas que han captado la atención del público desde el origen han sido: el fútbol y el baloncesto, *Sé lo que hicisteis...*, *El Intermedio*, *Padre de familia*, *Futurama*, *Prison Break* y más adelante, *Buenafuente* y *Bones*.

En una cadena de TV, todos los elementos identitarios son fundamentales para comunicar el estilo, el posicionamiento y la Imagen Global de la empresa televisiva.

La expresión de marca en el medio televisivo posee un lenguaje particular (el audiovisual) que constituye un elemento esencial, una herramienta estratégica fundamental a la hora de construir su marca corporativa. Por tanto, la continuidad hará uso del diseño y de la persuasión como apelación seductora y como estrategia de auto-

---

<sup>24</sup> Ibídem, p. 251.

<sup>25</sup> Ídem.

potenciación en la Imagen de cadena, a la hora de construir las piezas de continuidad que otorgarán coherencia en el discurso y estructura coherente a todo el flujo comunicativo de programación. Todas las piezas deberán responder a unas mismas señas de Identidad que reforzarán la actividad de identificación por parte de la audiencia. Además, el diseño aplicado al medio televisivo precisa incorporar estructura al flujo de programación (Costa) así como promocionar sus productos cara a la audiencia de una manera atractiva, persuasiva, en suma, publicitaria<sup>26</sup>.

En este sentido, laSexta ha recurrido a la incorporación de elementos propios de su imagen, como el logotipo dentro de los *bumpers*<sup>27</sup> con variaciones dentro de las series como *Bones*, aprovechando la forma de la “o” para transformarla en el “6” de laSexta o con el resto como *Prison Break* y *El Mentalista*, series de calidad y culto emitidas en prime time, en las cuales aparecía integrada dentro de la cortinilla de transición no en verde, sino en el color exigido por la tipografía correspondiente. Desde su nacimiento, la mosca con el logotipo de laSexta está situada en la parte interior derecha de la pantalla. Además, el cubo en el que se inserta el logotipo, sirve como soporte sobre el que se asientan los crawls o rótulos promocionales que verticalmente anuncian programas venideros<sup>28</sup>. A diferencia de Cuatro<sup>29</sup> y el resto de cadenas, que lo hacen de manera horizontal y de derecha a izquierda partiendo del logotipo que también está ubicado en el extremo inferior diestro del televisor.

En todas las piezas de laSexta se respeta el cumplimiento de los elementos que forman parte de la Identidad Visual corporativa, en especial, en el tratamiento cromático. El color verde resalta y está presente en la mayoría de las piezas de continuidad. La tipografía y el logotipo adquieren diferentes formatos adaptándose al mensaje concreto pero mantienen su aspecto formal. El humor y el ingenio son los dos componentes básicos del mensaje, así como la utilización recurrente de sus caras conocidas, tanto de Informativos como de Programas y retransmisiones, incluso las series norteamericanas son un reclamo utilizado desde el inicio por la cadena.

laSexta procuró crear marca desde el primer día, asociando su nombre con “La Tele del Mundial” y una vez popularizada gracias a personajes tan carismáticos como Andrés Montes, procuró darle una vuelta de tuerca más, convirtiéndose en “La televisión del

---

<sup>26</sup> Ibídem, p. 251-253.

<sup>27</sup> *Bumpers*: cortinillas de salida a publicidad. [MARZAL, Op. cit. p. 255].

<sup>28</sup> Ejemplo *El programa de Berto*, con un frame de Berto Romero y un rótulo que indica que quedan 3 días para su estreno. *laSexta*, [ref. de 11-3-2009].

<sup>29</sup> “Patricia Conde se merece presentar un programa en hora de máxima audiencia. El jueves a las 22:30 horas *Saturday Night Live* presentado por Patricia Conde”. *Cuatro*, [ref. de 10-3-2009].



Deporte”, gracias al Mundial de Baloncesto ganado por España en Japón en septiembre de 2006.

No sólo los contenidos son fundamentales en la construcción de una positiva Imagen corporativa para una cadena, sino también todos aquellos aspectos audiovisuales que conforman la estética en su transmisión, es decir, el cómo se transmiten esos mensajes, los modos de expresión, las formas y diseños gráficos utilizados en su estética. La identidad constituye el elemento diferenciador sobre el que las cadenas han de basarse para constituir su imagen, posicionamiento y estilo corporativo<sup>30</sup>.

#### 4. 2. IMAGEN CORPORATIVA


“La imagen como representación es la conceptualización más cotidiana que poseemos y, quizá por ello, se reduce este fenómeno a unas cuantas manifestaciones. Sin embargo, comprende otros ámbitos que van más allá de los productos de la comunicación visual; implica también otros procesos como el pensamiento, la percepción, la memoria, en suma, la conducta<sup>31</sup>”.

La imagen de una empresa es el resultado interactivo que un amplio conjunto de comportamientos de aquélla que producen en la mente de sus públicos.

La Imagen Corporativa es el resultado de la integración, en la mente de los públicos con lo que la empresa se relaciona, de un conjunto de “imágenes” que, con mayor o menor protagonismo, la empresa proyecta hacia el exterior. Una de ellas es la imagen intencional, la cual se crea a partir de la identidad visual y la comunicación corporativas.

La concepción gestáltica de la Imagen Corporativa es bastante razonable porque supone un proceso de conceptualización por parte del receptor, que metaboliza un conjunto de *inputs* transmitidos por una empresa. El receptor contribuye decisivamente en lo que al resultado final se refiere, es decir, existe una parte de dicho resultado que no depende del estímulo objetivo, sino del propio proceso conceptualizador del individuo. Este hecho se ilustra con la circunferencia que no lo es<sup>32</sup>.

Resumiéndolo en un simple esquema:

*Identidad+Trabajo corporativo*  *Imagen*

---

<sup>30</sup> MARZAL, Op. cit. p. 257.

<sup>31</sup> VILLAFANE, Justo. *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Op. cit. p. 23.

<sup>32</sup> *Ibidem*, p. 23-25.

El trabajo corporativo representa a todas aquellas posibles actuaciones voluntarias o involuntarias, con intención comunicativa o sin ella, que hacen identificar en la mente de los públicos la Imagen y la identidad de la empresa.

La identidad de una empresa es lo que, básicamente, determinará su Imagen pero a través del trabajo corporativo es posible destacar algunos rasgos de identidad en detrimento de otros que, estratégicamente, no interesa explicitar.

Se puede inducir una Imagen intencional que exprese de forma tangible la personalidad corporativa-zona visible de la identidad de la empresa donde es posible la intervención comunicativa- que supone un trabajo de optimización de dicha identidad. Es necesario ser realistas y basar todo el proceso de construcción de Imagen intencional de una empresa sobre la identidad de ésta y olvidarse de planteamientos quiméricos que pretendan inventar una identidad inexistente porque, además, la identidad de una empresa cambia muy lentamente.

La imagen de una empresa representa un fenómeno intangible, muy poco estable a veces y generalmente, construido a partir de un proceso de acumulación de *inputs* que, en sí mismos, no serían determinantes a la hora de adoptar una decisión de compra o de guiar una elección, pero que, en conjunto, pueden llegar a ser decisivos, conculcando en ocasiones los principios canónicos del marketing clásico.

A la hora de planificar estratégicamente, es necesario prestar más atención a los activos invisibles de los que habla, entre otros, Hiruyuki Itami, quien lo resume así:

“Los activos invisibles son la fuente real de la competitividad y el factor clave de la adaptación corporativa por tres razones; son difíciles de acumular, susceptibles de múltiples usos simultáneos y constituyen *inputs* y *outputs* de las actividades empresariales<sup>33</sup>”.

Tal y como sostiene el grupo *Corporate*, la gestión estratégica de la Imagen consiste en la traducción del esquema estratégico a un esquema de Imagen, teniendo en cuenta en dicha gestión el estado de opinión respecto a la compañía<sup>34</sup>. Según este grupo francés, la Imagen Corporativa reposa sobre cuatro componentes interrelacionados: la Imagen financiera, la institucional, la interna y la del producto, a partir de los cuales se crea la Imagen global de la compañía.

La gestión estratégica de la Imagen significa entender la Imagen pública de la empresa como un nuevo vector de competitividad. Esta Imagen se conseguirá interviniendo

---

<sup>33</sup> *Ibidem*, 26-36.

<sup>34</sup> *Ibidem*, p. 37.

rigurosamente sobre su identidad visual; desarrollando técnicas de relación más activas con los distintos públicos y con la sociedad, a través de líneas calientes, oficinas de información o campañas de contacto directo; construyendo una cultura corporativa sólida y orientada hacia la explotación de los puntos fuertes de la empresa; utilizando fórmulas de promoción alternativas como el patrocinio y, en definitiva, planificando y desarrollando un *management* de relaciones más ágil y creativo<sup>35</sup>.

La Imagen Corporativa posee, al menos, tres dimensiones que hay que analizar si se quiere efectuar con rigor una construcción y posterior gestión de la misma:

1. La autoimagen.
2. La Imagen intencional.
3. La Imagen pública.

La autoimagen es la imagen interna de una empresa y se constituye a partir de la percepción que ésta tiene de sí misma.

En el análisis de la autoimagen existe una constante, que es la identidad de la empresa y una variable dependiente de la anterior, la cultura.

La identidad es el conjunto de atributos asumidos por un sujeto como elementos definitorios de sí mismo. La cultura desde el punto de vista de la antropología cognitiva, como señala Goodenough, es el conjunto de imágenes y percepciones más o menos compartidas.

El carácter de constante que tiene la identidad convierte a ésta en el primer objeto de análisis de la empresa; incluso se hace necesario un análisis histórico de la compañía para poder evaluar la cultura existente en la actualidad en dicha organización. El análisis de la autoimagen comprende cuatro variables metodológicas:

- El análisis de la situación de la empresa.
- La evaluación de la cultura corporativa.
- La planificación y desarrollo de los recursos humanos.
- El análisis del clima interno<sup>36</sup>.

Evaluar la Imagen pública de una empresa exigirá el análisis de:

- El entorno.
- Los medios de comunicación.

En la configuración del entorno cabe distinguir los siguientes ítems:

---

<sup>35</sup> Ibídem, p. 38.

<sup>36</sup> Ibídem, p. 56.

- Entorno financiero, compuesto por expertos y asesores financieros, agentes de bolsa, etc.
- Entorno institucional, en el que se incluyen las administraciones, los sindicatos, los partidos políticos, etc.
- Entorno de la comunicación, formado por periodistas especializados, expertos en la comunicación de empresa, agencias de publicidad y relaciones públicas, etc.
- Entorno académico-científico, constituido por profesores universitarios, investigadores, alumnos potencialmente contratables, etc.
- Entorno del usuario, al que pertenecen las asociaciones de consumidores, oficinas institucionales de información al consumidor, juntas de arbitraje, etc.

#### **4. 3. EL CORPORATE<sup>37</sup> Y LOS MODELOS DE GESTIÓN**

Para Villafañe, autor del clásico *Imagen Positiva*, “el corporate se ha convertido, por su transversalidad, en un principio de gestión empresarial, ya que nada como la imagen y la reputación corporativas, excepto los resultados económicos, resume con tanta fidelidad la eficacia de una gestión”<sup>38</sup>.

La imagen de una empresa es la síntesis de su identidad. El conocimiento y la asunción de la realidad de una empresa son imprescindibles para lograr una imagen positiva de ella. Los consumidores y los mercados han desarrollado sutiles mecanismos de valoración de la apariencia empresarial y difícilmente hoy una organización puede proyectar esa imagen positiva si realmente no existe una identidad que básicamente la respalde.

La identidad corporativa es el ser de la empresa, su esencia. Las empresas disponen de atributos identificadores y diferenciadores. Desde los más fiables, como sus diversos códigos de registro (mercantil, fiscal...), a los más perecederos, como sus marcas o las razones sociales que les dan una personalidad comercial o jurídica.

La identidad de una organización, desde una perspectiva dinámica, surge de la intersección de tres ejes que representan los tres rasgos estructurales que mejor la definen. El primero de ellos, el vertical, es el de la historia de la organización, desde su fundación hasta el presente. El segundo eje, el horizontal, corresponde a la situación actual y está dominado por el proyecto empresarial que la organización ha adoptado para satisfacer sus metas corporativas. El tercero, transversal a los dos anteriores, es el

---

<sup>37</sup> Trabajo corporativo.

<sup>38</sup> VILLAFÑE, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Op. cit. p. 15-17.

de la cultura corporativa, otro atributo trascendental a la hora de explicar la identidad de la organización, no anclado temporalmente ni en el presente ni en el pasado, sino en ambos tiempos simultáneamente.

La historia de la organización posee esa naturaleza inmutable que le confiere a la identidad corporativa su primera propiedad definitoria, su carácter permanente. El devenir histórico de una empresa resulta un factor clave para entender su identidad. Más allá de las efemérides, la historia que realmente construye la identidad corporativa está asociada a sus productos o servicios pioneros, a los prototipos o las patentes conseguidas a lo largo del tiempo, a las pequeñas o grandes transformaciones introducidas en sus mercados, a sus clientes, a sus proveedores, a la evolución de su accionariado, a sus éxitos y fracasos o a las personas que han trabajado en la empresa, desde sus líderes fundadores a los más anónimos y jóvenes empleados.

En el caso de laSexta los productos históricos son los programas abundantemente citados (*Sé lo que hicisteis...*, *El Intermedio*, *Buenafuente*) y servicios pioneros podrían ser la inclusión desde septiembre de 2007, con motivo del Eurobásket de una página Web, innovadora, con la posibilidad de ver distintos partidos en directo, gracias a la multipantalla (a través de [balonsexta.com](http://balonsexta.com)), que derivó en [misexta.tv](http://misexta.tv), donde los internautas pueden servirse los programas y series a su antojo.

El proyecto empresarial, por el contrario, no sólo es mutable sino que por naturaleza y definición debe cambiar para adaptarse a las nuevas circunstancias del entorno en el que se desenvuelve la compañía. Independientemente de esa propiedad de inmutabilidad o cambio, el proyecto de empresa constituye el segundo componente estructural de la identidad corporativa. Lo definen tres hechos principales: la “filosofía corporativa”, es decir, los valores asumidos por la organización para su desenvolvimiento productivo (los *work values*); las “orientaciones estratégicas”, que son los principios de acción que rigen de manera genérica la actividad empresarial (orientación hacia el servicio, hacia la tecnología, hacia la innovación...); y, por último, las “políticas de gestión”, es decir, la concreción de lo anterior en procedimientos de gestión de todas las áreas funcionales (financiera, productiva, comercial...) o formales (de comunicación e imagen principalmente) de la compañía<sup>39</sup>.

La cultura corporativa, sin ser un atributo permanente, si registra un cambio, cuando se produce, resulta difícil y lento. Este tercer componente de la identidad de una

---

<sup>39</sup> Ibídem, p. 18-19.

organización, está formado por los “comportamientos expresos” de esa organización, es decir, todo aquello que es observable y constatable y que supone una manera particular de hacer las cosas (“*The way we do things around here*” según la definición de Cultura Corporativa de Andrew Mayo): el entorno físico, las normas implícitas y explícitas, el lenguaje...

La historia, el proyecto de empresa y su cultura corporativa son los tres hechos estructurales de la identidad de una organización de los que habrá que partir inexcusablemente a la hora de gestionar su imagen porque ignorarlos o metamorfosearlos implica el riesgo de inducir una “contraimagen” si sus públicos no reconocen entre sus atributos aquellos otros que, en mayor o menor medida, definen su identidad corporativa.

Los atributos permanentes de identidad, dado su carácter inmutable o, al menos, su escasa probabilidad de cambio, son:

- La actividad productiva o “identidad sectorial” es la acción básica desarrollada por la empresa para generar valor mediante la comercialización de productos y servicios. Queda descrita a partir de: catálogo de productos, ciclos de vida, organización productiva, asignación de recursos, I+D, tecnologías, competencia técnica, controles de calidad... La identidad sectorial es clave porque define su *core business* o la actividad principal de la compañía.

La actividad principal de la compañía viene resumida en su objeto social y es la producción y emisión de programas de TV, entre otros fines.

- La competencia técnica y comercial o “identidad mercadológica” indica la capacidad de una empresa para competir en el mercado en la comercialización de sus productos o servicios. Es una consecuencia de: precio, calidad, productos estrella, cuota de mercado, distribución, habilidades comerciales, satisfacción y fidelidad del cliente, conocimiento del mercado, imagen positiva...<sup>40</sup>
- La historia de la organización o “identidad diacrónica” es la relación de personas, hitos y acontecimientos acaecidos en la organización que se recuerdan mejor y por la mayor parte de sus miembros. Puede ser objetivada a partir de: declaración fundacional, contexto de la constitución, fundador, líderes históricos, productos pioneros, patentes y prototipos, clientes, vicisitudes

---

<sup>40</sup> Ibídem, p. 20-21.

históricas, sedes e instalaciones, efemérides, éxitos y fracasos, iconografía corporativa, testimonios...

Sirva como declaración fundacional la declaración de intenciones que hicieron los accionistas de *La Sexta S.A.* el 25 de noviembre de 2005 al recibir la concesión de la licencia para emitir; el contexto de constitución la presente en los estatutos de la compañía en octubre de 2005; líderes históricos los actuales: Emilio Aragón como presidente, Andreu Buenafuente como Vicepresidente, José Miguel Contreras como consejero delegado, Antonio García Ferreras como director de la cadena; las patentes serán reseñadas a continuación, las recogidas por la Oficina Española de Patentes y Marcas; las sedes las dos existentes en Pozuelo de Alarcón y Esplugues de Llobregat; clientes: Cuatro y algunas cadenas de la Forta, que han compartido y comparten las retransmisiones de fútbol; vicisitudes históricas, todas las relacionadas con la Segunda Guerra del Fútbol, como anunciar el Real Madrid-Betis e iniciar la previa y después no ofrecer el partido como fracaso y como éxitos el crecimiento de audiencia gracias a la retransmisión cada fin de semana de más de un partido de LFP en abierto, además del acaparamiento de derechos deportivos de primer orden como los campeonatos de Baloncesto, la LFP y la F1; entre las efemérides podríamos señalar los espacios más vistos: el Barcelona-Real Madrid el 13 de diciembre de 2008; como iconografía claramente el verde y frases immortalizadas por Andrés Montes como “Tiki-taka” o “Fútbol con Fatatas”; como testimonios nos serviría el de cualquiera de los fichajes llegados de otras cadenas como Antonio Lobato recientemente o en su día Andreu Buenafuente y Santiago Segura.

- La naturaleza societaria o “identidad mercantil” es la forma jurídica que adopta la empresa para el cumplimiento de sus fines.

laSexta está articulada como una sociedad anónima, por ley, ya que ésta es la forma jurídica para las concesionarias del servicio público de TV.

- El corpus social o “identidad social” es el conjunto de características que definen a la organización como un organismo social inserto en un contexto socioeconómico concreto. La definen variables como el: entorno geográfico, tejido social de su plantilla, compromiso con la comunidad (ecología, consumidores, acciones sociales, patrocinio...) <sup>41</sup>.

Tres atributos definen la estrategia empresarial:

---

<sup>41</sup> Ídem.

- La visión estratégica es una imagen compartida por los miembros de la alta dirección de la empresa sobre lo que quieren ser y cómo llegar a serlo. Expresa un propósito y una dirección. La formulación de la visión debe cumplir tres requisitos: un concepto claro de lo que se necesita para tener éxito; que constituya un propósito noble, y que merezca la pena hacer, que implique a la gente; que sea creíble y tenga una probabilidad verosímil de éxito<sup>42</sup>.

El plan estratégico de la compañía está trazado a cuatro años, hasta 2011 y consiste en alcanzar la rentabilidad económica a través de un 8% de share (inicialmente un 7% y 2010 respectivamente), punto de *break even*, después de una inversión superior a 550 millones €, sustanciados en constantes ampliaciones de capital, a cargo de los accionistas, sin recurrir al endeudamiento externo. Desde luego, que es conocido por todos los directivos de la compañía *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A*, puesto que conlleva lidiar con resultados negativos durante los tres primeros ejercicios completos (2006, 2007 y 2008).

- La misión es una declaración explícita del modo en el que la empresa piensa satisfacer su visión estratégica, es decir, cómo pretende cumplir el propósito y llegar al destino expresados en la visión. El enunciado de la misión debe contener tres premisas: premisa de necesidad del cliente, que es la razón o necesidad que le lleva al cliente a hacer negocios con nuestra empresa; premisa de valor de nuestro producto o servicio, es decir, el valor que tiene en la satisfacción de las necesidades del cliente; premisa diferencial, aquello que nos diferencia de la competencia en la satisfacción de esas necesidades del cliente.

Además, un enunciado efectivo de la misión debe observar las siguientes normas en su redacción: expresar claramente lo que se le ofrece al cliente; identificar a la empresa y a su actividad; ser concisa pero completa; poseer un contenido fácilmente imaginable en la práctica; memorable, digno de guardar en la memoria.

La misión es un propósito sobre lo que nos gustaría que fuera nuestra empresa y una referencia muy genérica de cómo llegar a ese objetivo.

Si la visión nos dice qué queremos llegar a ser, la misión nos indica cómo lograrlo, lo cual nos lleva a los procesos de “creación de valor” con los que la

---

<sup>42</sup> *Ibíd*em, p. 20-23.



empresa piensa satisfacer las necesidades de sus clientes, de sus accionistas, de sus empleados<sup>43</sup>.

La misión principal de laSexta, al igual que la del resto de cadenas privadas de TV, es ser rentable. Como el objetivo no es sencillo en el escenario de competencia creciente y de crisis galopante, cobra valor el carácter diferencial defendido a lo largo de esta tesis con elementos característicos de la cadena como el humor y la innovación, desde una perspectiva progresista de la vida.

- Proyecto empresarial es la estrategia operativa que desarrolla la organización para cumplir su misión. Debe contener al menos: la filosofía corporativa (*los work values*), las orientaciones estratégicas (o principios de acción) y las políticas de gestión (las políticas funcionales y las formales).

En opinión de Villafañe, once atributos componen la identidad corporativa de la empresa. Para conocer bien la empresa es recomendable formalizar la carta de identidad de la organización<sup>44</sup>. Un elemento que, al menos en los primeros tres años de vida, laSexta aún no había formalizado ni hecho pública a sus empleados.

La primera propiedad de la imagen de una empresa es su naturaleza intangible. La imagen es en el mundo actual algo muy valioso. Una imagen positiva es una de las condiciones para el éxito empresarial. La imagen es una “política transversal”, igual que lo es la financiera, por lo tanto, hay que abordar su planificación de manera estratégica como se hace con el resto de las políticas funcionales de la empresa<sup>45</sup>.

En laSexta los responsables de Comunicación e Imagen son Teresa Pérez Alfageme y Oriol Bosch, respectivamente.

La imagen corporativa es la integración en la mente de sus públicos de todos los inputs emitidos por una empresa en su relación ordinaria con ellos. Con el fin de profundizar, puede resultar útil agrupar esa multiplicidad de inputs que integran la imagen corporativa en tres conjuntos de naturaleza homogénea:

- El comportamiento corporativo comprende las actuaciones de la empresa en el plano funcional y operativo de sus procesos productivos.
- La cultura corporativa es la construcción social de la identidad de la organización, es decir, el modo que tiene la organización de integrar y expresar los atributos que la definen.

---

<sup>43</sup> Ibidem, p. 20-23.

<sup>44</sup> Ídem.

<sup>45</sup> Ibidem, p. 29-30.

- La personalidad corporativa es el conjunto de manifestaciones que la empresa efectúa voluntariamente con la intención de proyectar una imagen intencional entre sus públicos a través, principalmente, de su identidad visual y de su comunicación. Esa “imagen intencional” equivale a la de “posicionamiento estratégico”<sup>46</sup>.

La personalidad corporativa se corresponde con la imagen intencional que una organización pretende proyectar en la mente de sus públicos; todo en ella está orientado hacia ese fin y todo se prepara y calcula, hasta donde es posible hacerlo, para asegurar un buen resultado. La personalidad corporativa o personalidad pública se construye a partir de la identidad visual y de la comunicación. Una empresa será reconocida y diferenciada en la medida en que logre transmitir una personalidad unitaria, es decir, con una lógica interna en cuanto al estilo visual y conceptual de sus mensajes, lo que va a exigir el establecimiento de un cuerpo normativo que favorezca esa coherencia.

La identidad visual es la traducción simbólica de la identidad corporativa de una organización, concretada en un programa o manual de normas de uso que establece los procedimientos para aplicarla correctamente. Para Villafañe, la identidad visual es importante en sí misma dentro del proceso de gestión de la imagen de una entidad, especialmente en todo lo que afecta a su identificación como tal y a la diferenciación de otras entidades, ya sean competidoras o no. En el conjunto de ese proceso global constituye probablemente el proceso de más fácil gestión de los denominados *activos intangibles* de una organización<sup>47</sup>.

Una imagen positiva de la organización la convierte en una poderosa ventaja competitiva, tanto desde el punto de vista competitivo, como de marketing.

Un programa de identidad visual corporativa es el repertorio de elementos básicos regulados por un código combinatorio que establece el propio programa.

Para entidades como la Sexta de nueva creación, el programa de identidad visual no tiene ningún requerimiento relacionado con el pasado. Su objeto es dotar a la empresa de una entidad visual *ex novo*. Para ello, es necesario traducir simbólicamente la identidad corporativa de la organización.

El análisis diacrónico de la identidad visual de la empresa, del sector y de la competencia constituye la segunda etapa de la metodología que propone Villafañe para la creación de un programa de identidad visual. Su objeto es esclarecer las claves que

---

<sup>46</sup> *Ibidem*, p. 30-32.

<sup>47</sup> *Ibidem*, p. 65-67.

han marcado la evolución de dicha identidad a lo largo del tiempo, haciéndolo extensible al sector de actividad de la empresa y sus competidores más directos. La empresa tiene un cierto “capital de imagen” asociado a su reputación a través de su historia. Sus logotipos, desde los pioneros al más reciente, constituyen referencias temporales válidas y son portadores de una parte de esa historia. A la hora de crear una nueva identidad visual, o de modernizar la ya existente, conviene rescatar algún rasgo que establezca un nexo con las precedentes a fin de que esa secuencia de referencias no se interrumpa y el nuevo logotipo quede unido a los anteriores. Existen tres variables para efectuar este análisis:

1. La estructura y el color básico del logotipo.
2. Su estilo visual.
3. El predominio del símbolo o del logotipo.

La primera pauta que hay que intentar establecer es la existencia de algún rasgo estructural o color básico que se repita en las diferentes versiones de la identidad visual a lo largo del tiempo.

Otro modo de mantener la continuidad con las identidades anteriores es mantener el estilo visual de la marca.

El predominio claro del símbolo o del logotipo es una tercera variable para analizar la evolución de la identidad visual corporativa. Mantener o no el predominio de un elemento sobre el otro también sirve para crear una cierta estructura visual que sirva para identificarla con la iconografía corporativa anterior de la empresa.

En el caso de laSexta y la evolución de su logotipo, se produjeron las dos primeras variables.

La constatación de un posible estilo visual sectorial es importante para decidir, a posteriori, si la que se va a crear debe identificarse con ese estilo corporativo o, por el contrario, separarse de él. Si éste existe, se deberá a determinadas estructuras visuales que se repiten en mayor o menor medida y cuya asunción o no supondrá el acercamiento o alejamiento de ese estilo corporativo sectorial<sup>48</sup>.

En el sector de los operadores de TV, es norma asociar cada cadena a un nombre vinculado a un número, que constituye el elemento esencial de su logotipo. En el caso de Cuatro, que también busca diferenciarse desde el inicio, este número es con letra.

---

<sup>48</sup> *Ibíd.*, p. 85.

El programa de imagen corporativa, que laSexta aún no tenía en 2008 debe incluir las constantes universales de identidad:

- \* Símbolo, logotipo y logosímbolo.
- \* Versiones del logosímbolo y pautas de construcción.
- \* Colores y tipografías corporativas.
- \* Usos incorrectos.

Sistemas de aplicaciones:

- \* Impresos corporativos.
- \* Publicaciones.
- \* Publicidad y merchandising.
- \* Señalética.
- \* Uniformes.
- \* Vehículos.

Complementos técnicos:

- \* Material de reproducción y control de colores.

Además de los colores y tipografías corporativas, algunos programas admiten el uso de los denominados colores y tipografías “complementarios”, los cuales deben también figurar en el manual, especificando la familia tipográfica empleada y su posible manipulación, así como los códigos de color para artes gráficas que utilice el programa, siendo utilizados, casi universalmente, los códigos Pantone<sup>49</sup>.

Los impresos corporativos, también denominados “papelería” tienen o deben tener un tamaño normalizado DIN, para el mejor aprovechamiento del papel.

La publicidad en cualquier soporte y el merchandising son habitualmente otro capítulo típico en un manual de normas de identidad visual.

La señalética es una de las aplicaciones más importantes de un programa de identidad visual, importancia que crece en función del número de instalaciones que posea la compañía.

Un sistema de señalización está compuesto por una tipografía, un repertorio de pictogramas, una familia de flechas y una gama cromática (que suele coincidir con uno de los colores corporativos). La combinación de estos cuatro elementos produce la totalidad de las aplicaciones de señalización del programa.

---

<sup>49</sup> Ibídem, p. 91-92.

Los uniformes y los vehículos pueden constituir sendos capítulos dentro de las aplicaciones de la identidad visual. No existe ninguna prescripción al respecto, excepto el mantenimiento del mismo estilo visual que el propio programa impone.

El último capítulo de todo manual es el de los complementos técnicos, el cual recoge el material necesario para asegurar una fiel reproducción de los colores y del logotipo en aquellos casos en los que no pueda reproducirse por procedimientos fotográficos.<sup>50</sup>

El manual de gestión de la comunicación se agrupa en torno a cinco capítulos básicos cuya presencia sí resulta imprescindible:

1. El Plan Estratégico de Imagen Corporativa (PEIC).
2. La dirección de comunicación.
3. Las normas generales de comunicación.
4. El mapa de públicos.
5. El plan anual de comunicación.

El PEIC es una descripción del proyecto empresarial, desde el enunciado de su visión a la estrategia misma de la comunicación.

La organización de la dirección de la comunicación es otra de las necesidades a las que debe dar respuesta el manual. La filosofía de la organización es que el departamento de comunicación se adapte, de manera flexible, a la estrategia de comunicación y no al revés.

Las normas generales de comunicación prescriben un conjunto de actuaciones de índole muy diversa en lo que a la praxis comunicativa se refiere orientadas todas ellas, en pos de lograr un estilo corporativo propio.

El mapa de públicos recoge a todos y cada uno de los colectivos con los que la empresa debe comunicarse de acuerdo a su estrategia de imagen, indicando además la cantidad de comunicación necesaria para cada público de acuerdo a un conjunto de variables previamente definidas<sup>51</sup>.

El repertorio de públicos puede tener una extensión muy variable dependiendo de la dimensión y actividad de la empresa; no obstante, en su confección se recomienda proceder “por exceso” con el fin de no omitir ningún grupo o segmento social susceptible de convertirse en un receptor de la comunicación de la entidad.

No hay que tener ningún reparo en segmentar las veces que haga falta cualquiera de los públicos si existen razones en orden a su naturaleza que así lo aconsejen. Está

---

<sup>50</sup> *Ibidem*, p. 93.

<sup>51</sup> *Ibidem*, p. 97-98.

sobradamente demostrado que la eficacia comunicativa es directamente proporcional al carácter específico de dicha comunicación y, en tal sentido, el criterio determinante deberá ser el que establece el binomio coste / rendimiento.

Las variables de configuración sirven para definir cualitativamente a los distintos públicos. Éstas no tienen por qué ser las mismas en cualquier mapa de públicos, sino que en la redacción del MGC habrá que ser muy riguroso a la hora de determinar las que mejor definan a los públicos naturales de la compañía de acuerdo con su proyecto empresarial o su estrategia. Son las siguientes:

- a) La dimensión estratégica que para la empresa posea el público correspondiente, en función de la cual éste puede clasificarse en:
  - Estratégico, si se trata de un público fundamental para el desarrollo de la compañía.
  - Táctico, si su importancia es relativa y, en cualquier caso, no resulta vital para el cumplimiento de sus objetivos.
  - Coyuntural, cuando la importancia real que tiene un público determinado tiene un carácter episódico.
- b) La capacidad de influencia en la opinión pública proyectando una Imagen Positiva de la compañía, que permite categorizar a los públicos como:
  - Prescriptores, cuando dicha capacidad es tan elevada que puede inducir comportamientos.
  - Mediadores, cuando poseen capacidad de intercesión o, incluso, una leve influencia positiva.
  - Neutros, son públicos que no influyen ni positiva ni negativamente.
  - Detractores, que ejercen una influencia negativa<sup>52</sup>.

El plan anual de comunicación tiene por objeto establecer las normas para la elaboración de los planes de comunicación en los que se concreta anualmente la estrategia de imagen corporativa<sup>53</sup>.

El manual de gestión de la comunicación define con total precisión cuáles son las funciones de la dirección de comunicación, tanto en lo que respecta al dircom (Teresa Pérez) como al resto del departamento. El director de comunicación tiene algunas

---

<sup>52</sup> VILLAFANE, Justo. *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Op. cit. p. 222-225.

<sup>53</sup> VILLAFANE, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Op. cit. p. 98.

funciones específicas e intransferibles como máximo responsable de la ejecución de la política de comunicación:

- \* Elaborar el manual de gestión de la comunicación, aunque para ello se cuente con la participación de consultores externos.
- \* Ejercer como portavoz profesional de la compañía, lo que no menoscaba el papel institucional del presidente o de algún otro miembro de la alta dirección quienes también la representarán en circunstancias muy señaladas.
- \* Dirigir personalmente la comunicación del presidente o del primer ejecutivo de la compañía.

La dirección de comunicación, como departamento orgánico dentro de la empresa, debe cumplir además otras funciones genéricas, que se concretan, a su vez, en un repertorio de actividades profesionales que son:

- \* La función normativa, cuyo objetivo es lograr sinergias entre todos los activos de imagen de la compañía a partir del cumplimiento de una serie de normas elaboradas por la dirección de comunicación (carta de identidad, identidad visual, manual de gestión de la comunicación...).

Ninguna de estas herramientas existe en circulación en la Sexta, aunque ello no obsta que se cumplan escrupulosamente unas normas no escritas de identidad visual.

- \* La función de servicio al resto de los departamentos o filiales de la empresa en el asesoramiento o apoyo en cualquier tarea de comunicación (contratación de servicios de comunicación, realización de investigaciones...).
- \* La función formativa, tanto en la capacitación comunicativa (personal de contacto, fuerza de ventas, servicios de reclamaciones...) como en la difusión de la cultura corporativa, a través de los programas de comunicación interna.
- \* La función prospectiva y el análisis de la imagen corporativa de la compañía, tanto externa como internamente (la autoimagen) y la de la competencia.<sup>54</sup>

El comité de imagen es el máximo órgano de decisión sobre la política de imagen corporativa en una organización, aunque su objeto primordial anteponga la función reflexiva y analítica a la ejecutiva.

Las dos funciones canónicas de un comité de imagen serían:

1. Coordinar las políticas funcionales con la de comunicación e imagen.

---

<sup>54</sup> Ibídem, p. 101-102.

2. Aprobar el PEIC (documento plurianual de entre 3 y 5 años) y su concreción en el plan de comunicación de cada ejercicio.

Cada acto corporativo tiene una repercusión en su imagen corporativa.

La composición de un comité de imagen puede ser variable, pero para satisfacer las funciones anteriores, especialmente la que persigue la armonización entre las políticas funcionales y formales de la empresa, debe integrar a los responsables de esas políticas: directores financiero, comercial, de producción.

#### **4. 4. LA CULTURA CORPORATIVA**

Siguiendo a Villafañe, cultura corporativa puede definirse como la construcción social de la identidad de la organización.

Análogamente con la “psique corporativa”, el mismo autor sostiene que puede hablarse de tres grandes factores de la cultura:

1. La identidad corporativa (el “somos”).
2. El sistema de valores corporativos (el “pensamos”).
3. La unidad estratégica (el “hacemos”).

Existen tres dimensiones (ser, pensar y hacer) donde se manifiesta genuinamente la cultura de una organización.

Esos tres componentes pueden ser observados a partir de un amplio conjunto de indicadores culturales: la historia de la organización, la estructura y organización interna, las relaciones jerárquicas y gestoras, el grado de cohesión y configuración corporativa, la gestión de la comunicación interna, la disposición espacial y la ubicación geográfica y la imagen externa y la proyección social.

La cultura tiene tres niveles: el de los comportamientos explícitos, los valores y las presunciones básicas.

Entre la identidad y la cultura corporativas existe una relación biunívoca, ya que ambos fenómenos tienen una misma naturaleza. La cultura es un factor que contribuye poderosamente a construir la identidad de la organización, ya que supone quizá el principal elemento de diferenciación en relación a otras organizaciones de igual actividad sectorial<sup>55</sup>.

La segunda función indiscutible de la cultura de una empresa es su capacidad de cohesión interna, de identificación de sus miembros como si estos fueran portadores de

---

<sup>55</sup> Ibídem, p. 126-130.



un símbolo indeleble que les confiere un cierto sentido de pertenencia, que puede convertirse en orgullo corporativo a poco que la empresa fomente los significados más nobles de su cultura.

En este sentido, podemos situar a algunos comentaristas de fútbol de la Sexta como Julio Salinas y Kiko en orgullosos portadores de una forma de entender el deporte como espectáculo-entretenimiento, en el que el humor ostenta un lugar preferente.

La tercera función de la cultura corporativa es favorecer la implicación del personal en el proyecto empresarial y eso, según Thevenet, a partir de la intersección entre el sistema de valores de la persona, de su propia percepción del éxito personal y del concepto que ella tenga de sí misma con el sistema de valores de la empresa y su cultura.

Además, la cultura es un claro determinante del clima interno que puede contribuir a crear un consenso generalizado en la organización respecto a las condiciones en el desempeño de las tareas profesionales siempre que sea utilizada como un mecanismo autorregulación<sup>56</sup>.

#### **4. 5. LA COMUNICACIÓN DESDE LA DIRCOM**

Según la normativa de ADC.DIRCOM –asociación de directores de comunicación- los criterios para la admisión de nuevos socios son:

1. Desempeñar al menos cuatro de las siguientes funciones, además de las relaciones con la prensa:
  - Comunicación institucional.
  - Comunicación interna.
  - Publicidad.
  - Estudios y sondeos de opinión.
  - Imagen Corporativa.
  - Protocolo.
  - Producciones audiovisuales.
  - Mecenazgo y patrocinio.
  - Relaciones con inversiones y accionistas.
  - Publicaciones.

---

<sup>56</sup> Ibídem, p. 134-136.

2. Ostentar la máxima responsabilidad del Área de Comunicación, en relación directa con el Presidente o Director General y poseer rango directivo.
3. Que dirija un equipo de, al menos, tres personas.
4. Que pertenezca a una empresa con una facturación mínima de 6 millones € /año.
5. Finalmente, en el caso de las empresas consultoras se podrían variar los criterios anteriores pudiendo el interesado ser admitido una vez analizado su currículum y justificada una antigüedad mínima de cinco años en tareas relacionadas con la comunicación<sup>57</sup>.

Las funciones específicas de la dirección de la comunicación se articulan mediante tres instrumentos imprescindibles, aquellos que tienen el máximo valor estratégico y que satisfacen aquellas demandas no coyunturales sino permanentes para la consecución de sus objetivos empresariales.

1. El primer requisito que debe tener toda política de imagen es la coordinación de las políticas funcionales y formales.
2. El diseño y la definición de la estrategia de Imagen de la compañía.
3. El control de la Imagen, evaluar y medir los resultados de ésta, la introducción de elementos correctores o de optimización, la búsqueda de una mayor rentabilidad de las inversiones en todo lo que tiene que ver con la Imagen.

Existen tres tipos de comunicaciones especiales en las que el *dircom* debe buscar un trato de favor por parte del periodista y del medio a partir de un clima de confianza mutua y de atenciones recíprocas:

-El *off the record* es una información oficiosa o confidencial comunicada a uno o varios periodistas para su exclusivo conocimiento, los cuales no pueden hacerse eco oficialmente de esa información aunque la tienen en cuenta implícitamente e incluso llegan a utilizarla indirectamente sin desvelar la fuente<sup>58</sup>.

- La filtración, que es una información facilitada por la compañía a un periodista de forma reservada e individual con la intención de influir en la opinión pública sin desvelar nunca el origen de la misma. Existen cuatro tipos de filtraciones:

---

<sup>57</sup> Ibídem, p. 202-203.

<sup>58</sup> Ibídem, p. 239.

1. El “globo sonda” (*trial balloon*) trata de desviar la atención de los medios hacia aspectos que les alejan de lo que realmente buscan.
2. La “filtración bienintencionada” (*policy leak*) se produce cuando es la única forma de ofrecer una información veraz.
3. La “filtración por venganza” (*animus leak*) tiene la intención de perjudicar a un competidor o a una persona.
4. El “chivatazo telefónico” (*whistle blower*) es el último recurso de la fuente informativa cuando se han agotado todos sin conseguir transmitir la información objeto de la filtración.

- El rumor interesado es una información exagerada una vez, sesgadas en otras, no necesario veraz en todas, que las fuentes comunican de forma solapada a los periodistas sin aportar pruebas sobre algo que no es averiguable, ya que si lo fuese dejaría de ser un rumor para convertirse en noticia o mentís.

- La desinformación o intoxicación informativa consiste en proporcionar a terceros informaciones erróneas llevándoles a difundir opiniones que correspondan a las intenciones del intoxicador.

1. La desinformación más eficaz es aquella información que es cierta en su mayor parte pero falsa o errónea en algún aspecto de particular importancia para la compañía o la competencia.
2. La desinformación tienen un objetivo principal por encima de cualquier otro; crear confusión. Por eso, resulta más dañina en los casos que el sujeto de ella atraviesa una situación poco clara.
3. Los mensajes desinformativos siempre se preparan de acuerdo a una táctica o a una estrategia para desacreditar a una organización o a una persona, y se difunden sistemáticamente, de acuerdo a esa táctica o estrategia previstas.
4. El principio en el que se basa la desinformación es que una noticia debe ser creíble, no veraz. Cuando alguien quiere desinformar, su verdadera intención de intoxicar no debe aparecer nunca de manera explícita.<sup>59</sup>

En este *modus operandi* desinformador, la Sexta ha demostrado ser una auténtica maestra, puesto que programas como *Sé lo que hicisteis...*, *Salvados*, *Buenafuente* y *El Intermedio* han generado auténticos revuelos mediáticos con noticias inventadas como una plataforma de apoyo a las noticias del corazón con actores ejerciendo de fans, la

---

<sup>59</sup> *Ibíd.*, p. 240.

infiltración de falsos concursantes en programas de eliminación tipo reality y *Eurovision* (Rodolfo Chiquilicuatre), con la mendaz bronca a una becaria del Gran Wyoming, respectivamente.

La edición financiera por excelencia sigue siendo el informe anual, la tradicional memoria en la que las compañías que cotizan en los mercados de valores rinden cuentas a sus accionistas sobre los resultados anuales. Son de obligado cumplimiento según lo dispuesto en el Capítulo VII del Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas y, por ella, los consejos de administración someten a la aprobación de sus cuentas anuales y del informe de gestión a la junta general de accionistas hacia una acción de comunicación corporativa orientada a consolidar una imagen positiva de esas sociedades.

Un informe anual debe contener preceptivamente la siguiente información:

- Composición del consejo de administración.
- Equipo directivo.
- Cuentas anuales.
- Informe de gestión.
- Informe de auditoría independiente.
- Balance y cuenta de pérdidas y ganancias.
- Propuesta de aplicación de resultados.
- Certificación del secretario del consejo de Administración.
- Acuerdos que se someten a la aprobación de la junta general de accionistas<sup>60</sup>.

El informe anual de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* contiene todos los puntos detallados y acompaña cada ejercicio la aprobación de las cuentas anterior al 30 de junio del año siguiente.

Los programas informativos (Cartas del presidente, Módulos de formación, etc.) que configuran la oferta informativa de la empresa deberán llegar hasta sus destinatarios a través de los siguientes canales informativos:

- Publicaciones internas.
- Intranet.
- La Web corporativa.
- Audiovisuales.

---

<sup>60</sup> *Ibíd.*, p. 249-250.

Conocer la demanda informativa es el segundo gran objetivo a la hora de gestionar el mercado de la información interna de la organización por dos razones principales: primero, porque el conocimiento de la demanda facilita la configuración de la oferta y, en segundo lugar, y más importante, porque nos permite capturar una rica información de retorno, *feed back* o retroinformación, imprescindible para conocer el estado de la opinión pública interna, el tercer concepto en el que se basa esta concepción dinámica de la comunicación interna.

Los contenidos informativos que se consideran prioritarios son estos:

- Información sobre la organización.
- Información sobre los clientes.
- Información operativa.
- Información acerca del propio programa de comunicación interna.

Para ello, la compañía debe implantar los siguientes canales informativos, los cuales, no obstante, constituyen otros tantos programas de información:

- Línea directa.
- Notas de obligada respuesta<sup>61</sup>.

Informar es poner en contacto a las personas con los acontecimientos, mientras que la comunicación lo que persigue es la relación entre las personas a través de un proceso de influencia mutua que, obviamente, produce cambios en las actitudes de esas personas.

La creación de nuevos espacios de comunicación o el fortalecimiento de los ya existentes en el seno de una compañía deben propiciar un objetivo central desde el punto de vista de su cultura corporativa: la comunicación entre las personas dentro de la organización, no sólo con las del entorno próximo de cada uno, sino, y fundamentalmente, con aquellas otras con las que existen escasas posibilidades de comunicación.

Los espacios de comunicación que se proponen son las reuniones y los puntos de encuentro. Las reuniones tienen como objetivo el contacto y el intercambio directo entre los miembros de la organización y, en función de su naturaleza y contenido, puede hablarse de tres tipos:

- Reuniones de integración.
- Reuniones de trabajo.
- Reuniones de equipo.

---

<sup>61</sup> Ibídem, p. 306.

Los puntos de encuentro constituyen una propuesta de creación de nuevos espacios de comunicación en el seno de la compañía. Su objetivo es la comunicación directa entre los empleados entre sí, sin descartar a sus familias y a otros públicos de influencia. Los programas y acciones propuestas son:

- La organización virtual (espacio de encuentro en la red corporativa).
- Módulo corporativo en ferias y exposiciones (para empleados de la compañía).
- Tablones de intercambio (en soportes convencionales).

La opinión pública interna (OPI) es un concepto clave en la concepción dinámica de la comunicación interna y debe ser un auténtico sistema nervioso central, puesto que de él depende la retroalimentación del sistema y el ajuste de la estrategia y de las acciones comunicativas.

El concepto de la OPI es básico, en primer lugar, para orientar la comunicación interna a partir de la evaluación de su eficacia. En segundo lugar, para conocer los contenidos de la propia OPI y cómo se configura ésta en cuanto al significado de esos contenidos. La tercera ventaja es la que nos ofrece en relación al grado de identificación corporativa de la organización y, por último, sirve también para evaluar la “autoimagen”, es decir, la imagen corporativa interna. La puesta en marcha de un “barómetro de clima interno” que puede ser atendido por la dirección corporativa responsable de la comunicación interna sería una buena alternativa para el análisis de la OPI<sup>62</sup>.

¿Cómo es el caudal informativo cara a los Medios de comunicación?:

- Se facilita periódicamente información sobre la empresa a los medios de comunicación.
- Esta información es iniciativa de la empresa o es solicitada.
- Qué tipo de información se facilita:
  - Coyuntural sobre la marcha de la empresa.
  - El informe anual.
  - Nuevos productos o servicios.
  - Rectificaciones de noticias.
  - Inversiones, ampliaciones de capital, etc.
- Convocatorias de ruedas de prensa.
- Distribución de notas de prensa.

---

<sup>62</sup> Ibídem, p. 306-308.

- Reuniones de los directivos de la empresa con periodistas.
- Participación del portavoz empresarial en programas de medios de comunicación.

#### Publicidad:

- Realiza la empresa campañas de publicidad:
  - o Objetivos y resultados.
  - o Ámbito geográfico.
  - o Modalidad de contratación de servicios.
  - o Inversiones (anuales, por campaña, por producto, etc.)
- Cómo se distribuye el mix de medios en cuanto a inversión publicitaria:
  - o Televisión.
  - o Radio.
  - o Prensa diaria.
  - o Revistas de información general.
  - o Revistas especializadas.
  - o Exterior.
  - o Cine.
  - o Publicidad directa.
- Investigación de mercados.
- Marketing de producto:
  - o *Mailing*.
  - o Telemarketing.

#### Promoción de ventas:

- Regalos y promociones.
- Presencia en ferias profesionales.
- Incentivos a la red de ventas.
- *Display*.
- Catálogos de productos.

#### Patrocinio:

- Objetivos y resultados.
- Actividades patrocinadas.
- Modalidad de patrocinio.
- Inversiones.

#### Relaciones públicas:

- Visitas a la empresa.
- Participación en congresos profesionales.
- Presentaciones.
- Actos sociales<sup>63</sup>.

El principio sinérgico debe procurar que las aplicaciones sean armoniosas entre sí. La ubicación del logotipo en los distintos soportes (papelería, vehículos, señalización, etc.), que debe seguir en lo posible un criterio armónico en todos los casos y la correcta solución de los programas escalares de las aplicaciones (tamaño, escala, proporción y formato).

La función de diferenciación es clave en sociedades como la nuestra cuyos mercados de productos y servicios tienen un alto grado de saturación. Una buena identidad visual no debe traducir la identidad de la empresa sino diferenciarla de otras.

La estrategia de diferenciación que se siga no sólo debe limitarse a las constantes universales de la compañía sino a la Imagen de sus productos, la cual no tiene por qué ser una prolongación de la identidad visual pero sí ser compatible y armónica con ésta.

La elección de un nombre corporativo puede responder a muchos criterios. Existen tipologías como la de Valls que identifica a los nombres como:

- a) Descriptivos, cuando recoge la actividad básica de la entidad (*Gas Natural*).
- b) Toponímicos, cuando identifican el nombre corporativo con el lugar geográfico (*Caja Madrid*).
- c) Contractivos, cuando el nombre surge por agregación de letras o palabras contraídas (*Banesto*). Las tres fórmulas más comunes para construir un logotipo contractivo son: las siglas, los acrónimos y la sinéresis.
- d) Simbólicos, cuando utilizan simbólicamente el nombre de una cosa o animal (*Shell*).
- e) Patronímicos, cuando el logotipo se identifica con el apellido o fundador o de una personalidad clave en la historia de la compañía (*Ford*)<sup>64</sup>.

El nombre “laSexta” data de 2000 cuando por primera vez *Globomedia* trató de acceder por primera vez a una concesión de un canal en España. Además, vino dado casi por eliminación, ya que fijándonos en el sector audiovisual español, cuyos nombres están asociados a números y posiciones en el mando a distancia: quedaban libres en el

---

<sup>63</sup> VILLAFANE, Justo. *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Op. cit. 108-109.

<sup>64</sup> *Ibidem*, p. 136-137.



momento del nacimiento de la cadena: 6, 7, 8 y 9 puesto que tanto La 1, La 2, A3, Cuatro y T5 llegaron antes al mercado.

Una estrategia de comunicación financiera debe tener en cuenta a la hora de la configuración del mensaje la posición competitiva de la empresa. Para Eugene Miller, éste es el perfil más importante de un programa de comunicación financiera que debe incluir:

“Un análisis de los productos o servicios de la compañía, sus fortalezas y debilidades relativas, las áreas y métodos de marketing de la compañía, su posición en comparación con otras firmas de la misma industria, su experiencia anterior de ventas, los efectos de las condiciones económicas variantes, la fortaleza y debilidad de la investigación de la compañía y su desarrollo- con atención especial a los nuevos productos que puedan ser puestos en el mercado en el próximo futuro- y la capacidad de producción de la compañía. También deben hacerse algunas estimaciones de cuánto contribuyen los productos al reconocimiento público de la compañía como vehículo de inversión<sup>65</sup>”.

Largo plazo para Villafañe equivale a 12 años.

Las empresas que operan en Bolsa tienen la obligación legal de informar periódicamente sobre sus resultados, con carácter trimestral y semestral, al igual de incluir entre las informaciones a suministrar un preciso catálogo de hechos relevantes o significativos que puedan haberse producido durante los periodos considerados. Además de informar al público, en el más breve plazo posible, de todo hecho o decisión que pueda influir de forma sensible en la cotización de los valores emitidos. Cuando el emisor considere que la información no debe ser hecha pública por afectar a sus intereses legítimos, informará inmediatamente a la CNMV, que podrá si lo estima necesario, dispensarle de tal obligación.

En cuanto a la “Obligación de comunicar. Porcentajes de referencia” el RD 377/1991 de 15 de marzo dice que las adquisiciones o transmisiones de Sociedades cotizadas que determinen que el porcentaje de capital que quede en poder del adquiriente alcance el 5 por 100 o sus sucesivos múltiplos o, que el que quede en poder de quien transmite descienda por debajo de alguno de dichos porcentajes, se comunicarán a la Sociedad afectada, a las Sociedades Rectoras de las Bolsas en que sus acciones estén admitidas a negociación y a la CNMV.

---

<sup>65</sup> Ibídem, p. 274-275.

El Art.12 del RD 377/1991 de 15 de marzo sobre “Obligación de comunicar” dice que:

“Cualquier adquisición de una Sociedad, en un solo acto o por actos sucesivos, de acciones admitidas a negociación en una Bolsa de Valores, ya se trate de acciones propias o de la Sociedad dominante, que supere el 1 por 100 del capital del que formen parte las acciones adquiridas deberá comunicarse a la CNMV de acuerdo con lo establecido en el presente capítulo (II)<sup>66</sup>”.

Para Villafañe, el patrocinio debe ser entendido como una vía complementaria para conseguir una Imagen Positiva de la compañía, de manera que aquella debe devolver a la sociedad una parte de lo que ésta le ha dado<sup>67</sup>.

#### **4. 6. ACCIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

Otra buena manera de lograr una imagen positiva llevada a cabo por laSexta ha sido emitir emitir galas solidarias y maratones televisivos (Teletón en 2007 a través de laSexta y en 2008 a través de Hogar 10), además de ofrecer campañas de publicidad gratuitas a ONG o brindarles la oportunidad de publicar sus mensajes mediante el proyecto informativo “Objetivo Solidario”.

Repasemos algunas de las acciones desarrolladas por la cadena en este tiempo.

El sábado 29 de diciembre de 2007 laSexta emitió la gala benéfica “Swarovski Fashion Rocks”, un evento bianual, que se celebró en el Royal Albert Hall de Londres, en el que la moda y la música se dan la mano para ayudar a los niños desfavorecidos y que fue presentada por Samuel. L. Jackson y Uma Thurman. Los fondos recaudados fueron destinados a la fundación Prince’s Trust, creada por el Príncipe Carlos de Inglaterra en 1975 y cuyo objetivo es mejorar las condiciones de los niños de países subdesarrollados<sup>68</sup>.

Durante el verano de 2007 (desde el 2 de julio), aprovechando el bajón publicitario que produce cada año la estacionalidad en TV, laSexta emitió hasta el 17 de septiembre (fecha de comienzo de la temporada televisiva) de forma altruista 1.800 anuncios, cerca de siete horas de programación, en las que diez ONG diferentes lanzaron mensajes solidarios para sensibilizar a los televidentes de los problemas del mundo.

Estos anuncios ejercieron de cortinillas de la cadena - abriendo y cerrando los espacios publicitarios-, y estuvieron protagonizadas por: *Acción contra el hambre, Amnistía*

---

<sup>66</sup> Ibidem, p. 278.

<sup>67</sup> Ibidem, p. 310.

<sup>68</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 18-12-2007].

*Internacional, Ayuda en Acción, CEAR, Greenpeace, Intermón Oxfam, Médicos del Mundo, Save the Children*<sup>69</sup>, *Médicos sin Fronteras y Solidaridad Internacional*.

En cada anuncio, miembros de estas ONG formaron mensajes gigantes como: “Planta cara a la pobreza, Recuperemos el Mediterráneo, Ningún ser humano es ilegal y Dale la vuelta a la situación del tercer mundo”<sup>70</sup>.

El director de la cadena, Antonio García Ferreras, explicó entonces que laSexta “quiere ser una televisión diferente a las demás y dar la cara por estas organizaciones que habitualmente suelen dar la cara por los sin voz y desfavorecidos”<sup>71</sup>.

Ferreras sostuvo que, con un espíritu “combativo”, la cadena ha cedido tiempo de programación a estas organizaciones porque pretende compartir con las ONG el “espíritu ilusionado, inconformista y soñador” que tienen.

Ferreras afirmó también que el liderazgo y la credibilidad de una cadena de televisión no sólo se mide por el ingreso económico y la audiencia, sin por la apuesta por la solidaridad, a la que se refirió como la “ideología del futuro”.

La presentadora de *laSexta/Noticias*, Mamen Mendizábal, aseguró que la cadena está “comprometida desde el principio” con sus causas.

Oriol Bosch, responsable de imagen de laSexta explicó que:

“Enfocamos esta campaña pensando en jugar como con esos imanes de nevera que se componen de muchas palabras y pensamos que podría hacer grandes corpóreos con los mensajes de las diferentes ONG, (...) Estilo muy real con gente real de las ONG (...) todo fuera de verdad (...) para hacer algo que a nosotros nos hacía mucha ilusión y a ellos también”<sup>72</sup>.

Los representantes de las 10 ONG que participaron en la campaña agradecieron la iniciativa de laSexta, que demuestra, según han manifestado, el compromiso social de la cadena.

En las Navidades de 2006, laSexta cedió su espacio publicitario a 5 ONG en una campaña solidaria en la que participaron *Amnistía Internacional, Greenpeace, Médicos del Mundo, Acción contra el Hambre y Save the Children*, organizaciones que, a través de más de 500 inserciones, trasladaron sus mensajes de compromiso social a los espectadores<sup>73</sup>.

---

<sup>69</sup> Presidida por José Miguel Contreras, consejero delegado de *La Sexta*.

<sup>70</sup> *EFE*, teletipo fechado en Madrid el 11 Julio 2007.

<sup>71</sup> Ídem.

<sup>72</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 11-7-2007].

<sup>73</sup> Ídem.

#### **4. 7. PRODUCTOS CON EL LOGOSÍMBOLO DE laSEXTA**

En el departamento de Recursos Humanos de laSexta no les consta que haya ni: Código Deontológico (o decálogo por el pluralismo), Comité Editorial (con representación de todos los socios del consorcio) ni Consejo de Redacción. Tampoco existía a 26 de agosto de 2008 MIC (Manual de Identidad Corporativa) .

Los productos que llevan el logosímbolo de laSexta son:

- material de oficina: bolígrafos, plantillas de documentos, sobres y tarjetones, papel de regalo, bolsas de papel, fundas de cartón para cds, pegatinas, Christmas, carpetas y libretas.
- Camisetas de diversos modelos, tallas y colores y toallas de playa.
- Vehículos para los Informativos y material de producción (micrófonos).
- Paraguas, pins, mochilas, cordones para móviles, caramelos y pelotas.

#### **4. 8. CAMPAÑAS AUTOPROMOCIONALES DE laSEXTA: EJEMPLO DE CREATIVIDAD**

El talento y la creatividad caminan intrínsecos con laSexta y sus cortinillas promocionales desde que éstas aparecieron por primera vez en pantalla. Sirva como ejemplo la campaña a dos meses desarrollada con motivo de la llegada de la F1.

Los espectadores se encontraron con media docena de palabras claves: “Boda, Calzoncillo, Funeral, Paso, Puzzle y Quinteto”. Seis conceptos que desde el 28 de enero de 2009, y hasta el 28 de marzo de 2009, aparecieron en las pausas publicitarias para promocionar la llegada de la F1 al canal.

“Demasiado tiempo sin F1” es para Oriol Bosch, Responsable de Imagen y autopromoción de laSexta:

“Se trata de una campaña, muy al estilo de laSexta. Promocionar algo que en principio no tiene nada de humor y revestirlo de humor, para recordar, por si alguien no se ha enterado, que la F1 está con nosotros y estará en laSexta hasta el 2013.”

La campaña, obra de *El Terrat*, productora de *Buenafuente* quien elabora normalmente las promociones de la cadena, sacó su toque de humor, sin necesidad de extenderla a otros soportes publicitarios:

“En principio no vamos a optar por otros soportes, todo el mundo sabe que la F1 está en laSexta y que Lobato está con nosotros, pero no vamos a invertir mucho más dinero en el exterior”, explicó Bosch<sup>74</sup>.

El site de Pedro Aparicio publicó además que “tal es la importancia que la cadena va a otorgar al deporte (F1), que han creado una marca propia para decir con orgullo ¡La F1 está en laSexta!”<sup>75</sup> Aunque a 6 de febrero de 2009, esta denominación no estaba aún registrada en la Oficina Española de Patentes y Marcas.

Según se fue acercando la fecha del comienzo del Mundial de F1, 29 de marzo de 2009, laSexta incrementó sus esfuerzos en este campo de la autopromoción con una serie de cortinillas de corte futurista, mezcla de carrera de monoplazas y de naves espaciales, que terminaban con la leyenda:

“La F1 como nunca la has visto”<sup>76</sup>.

Dentro del proyecto “Objetivo Solidario” reseñado en el epígrafe 7. 3. dedicado a los programas informativos, más de una docena de ONG se benefician de la difusión que laSexta les otorga para transmitir sus mensajes. Es el caso por ejemplo de *Payasos sin fronteras*, cuyo eslogan: “También cambiar la realidad está en tus manos” apareció unido al logotipo de laSexta ya en enero de 2007<sup>77</sup>.

Antes, la cadena abogó porque el público la situase en un lugar determinado en el mando a distancia:

“laSexta en el Seis”<sup>78</sup>.

Promocionar las series de culto fue otra campaña promocional emprendida en noviembre de 2007 por laSexta con algunos de sus presentadores más reconocidos como El Gran Wyoming o Ángel Martín, consistente en ensalzar la calidad de las series norteamericanas que programan de lunes a jueves en late night, detrás de Buenafuente. A saber, los lunes: *Me llamo Earl*; los martes: *Entourage*; los miércoles: *The office*; y los jueves: *Larry David*. El mensaje lanzado fue que otra clase de televisión es posible, por contraposición con la telebasura.

Durante el verano de 2008, laSexta llevó a cabo una serie de diez elementos de continuidad denominados “Micropoemas” animados, entre lo artístico y jocoso, cuyo espíritu se refleja en los siguientes:

---

<sup>74</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.prnoticias.es> [ref. de 28-1-2009].

<sup>75</sup> *Ídem*.

<sup>76</sup> *laSexta*, [ref. de 21-3-2009].

<sup>77</sup> *laSexta*, [ref. de 14-1-2007].

<sup>78</sup> *laSexta*, [ref. de 1-7-2007].

- “Perdóname por pedirte peras, no sabía que fueras un olmo<sup>79</sup>”.
- “Te hiciste feliz de repente como si no tuvieras otra cosa que hacer en la vida<sup>80</sup>”.
- “Qué ganas me dieron anoche de desenchufar la luna y salir corriendo a la calle para quedarme a oscuras<sup>81</sup>”.
- “Es triste pedir...pero más triste es no dar<sup>82</sup>”.
- “Si le sumo mi soledad a la tuya ¿qué es lo que obtengo a cambio, dos soledades o ninguna?<sup>83</sup>”.
- “Esto supera la ficción, debe ser la realidad<sup>84</sup>”.
- “Siempre, siempre, siempre, siempre, siempre, siempre, siempre, siempre, siempre, siempre... y aún me parece poco<sup>85</sup>”.
- “Tenía tanto que disimular, que silbaba dos canciones al mismo tiempo<sup>86</sup>”.
- “El Mar y el viento me dicen algo... pero no lo entiendo<sup>87</sup>”.
- “No sabes dar besos, pero es por no saber dar más, que no por no saber besar<sup>88</sup>”.

Casi terminado el periodo estival y llegada la LFP, laSexta volcó sus esfuerzos creativos en promocionar su producto estrella: el fútbol de primera división y por ello, el elemento autopromocional vinculado a la continuidad de la continuidad fue el siguiente:

“Vuelve la Liga en laSexta<sup>89</sup>.”

Una vez empezado el campeonato liguero, cambia el mensaje, manteniendo intacta la intención e introduciendo un matiz que bien podría ser interpretado como una pincelada de controlada beligerancia con motivo de la Guerra del Fútbol, ya que ha promediado en la temporada 2008-2009 tres encuentros por jornada, dos el sábado y uno el domingo o viceversa:

“El mejor partido de la jornada en laSexta. Y es gratis<sup>90</sup>.”

En noviembre de 2008, laSexta emprendió una campaña promocional pegada a las *bumpers* en la que mezclaba algunos de sus presentadores ejerciendo de personajes en otros espacios con peso en la cadena. Así, pudimos ver a:

---

<sup>79</sup> laSexta, [ref. de 2-8-2008].

<sup>80</sup> laSexta, [ref. de 3-8-2008].

<sup>81</sup> laSexta, [ref. de 18-7-2008].

<sup>82</sup> laSexta, [ref. de 12-8-2008].

<sup>83</sup> laSexta, [ref. de 13-8-2008].

<sup>84</sup> laSexta, [ref. de 24-8-2008].

<sup>85</sup> laSexta, [ref. de 18-7-2008].

<sup>86</sup> laSexta, [ref. de 18-7-2008].

<sup>87</sup> laSexta, [ref. de 26-8-2008].

<sup>88</sup> laSexta, [ref. de 18-7-2008].

<sup>89</sup> laSexta, [ref. de 26-8-2008].

<sup>90</sup> laSexta, [ref. de 11-9-2008].

- Patricia Conde (*Sé lo que hicisteis...*) en el contexto de “Informativos diferentes”;
- Frank Blanco (*Caiga Quien Caiga*) junto a “Las series más divertidas”;
- Jordi Évole, “el Follonero”, (*Salvados*) acompañando a “El mejor deporte”;
- Berto Romero (*Buenafuente*), bromeando entre “Grandes humoristas” y
- El Gran Wyoming (*El Intermedio*) en el eslogan “Presume de Sexta”<sup>91</sup>.

Precisamente este lema de “Presume de Sexta” ha sido utilizado sistemáticamente desde 2008 con spots en los que aparecían distintos familiares o amigos de presentadores de la cadena como: Andreu Buenafuente, El Gran Wyoming, Patricia Conde, Frank Blanco y Ángel Llácer. En el caso de este último, que saltó a la fama como profesor del programa *Operación Triunfo* en T5, iba acompañado de su tradicional muletilla “Sácalo”<sup>92</sup>. Todos estos anuncios auto promocionales tenían un elemento en común, el de presentar un aspecto personal de cada uno de ellos, bien alabándolos o bien, como en el caso de la madre de Buenafuente, diciendo que ella “prefiere al Wyoming”<sup>93</sup>.

Durante la Navidad, se intensificaron las campañas promocionales de laSexta, y así, por ejemplo, se sustituyó el final de su divisa completándolo con: “Presume de Navidad”, en los que volvían a aparecer los rostros más conocidos de la cadena, a los que sumó Ángel Martín (*Sé lo que hicisteis...*) dentro de entornos relacionados con la Navidad, como el portal de Belén, un árbol de Navidad, etc., extendiéndose a los informativos con el siguiente contenido: La cara de la noticia (Helena Resano, Cristina Villanueva, Mamen Mendizábal y Cristina Saavedra, las cuatro presentadoras de *laSexta/Noticias*) bajo el lema “Noticias de cara”<sup>94</sup>.

El desenlace del año lo culminó con la sentencia interrogativa:

“Cada día, ¿un buen día?”<sup>95</sup>

Igualmente llamativa fue la campaña del efímero programa<sup>96</sup> de Berto Romero, de la factoría de *El Terrat*. Fueron cuatro anuncios donde decía que:

- “En *El Programa de Berto* no habrá música en directo” (salía cantando el compositor Leonardo Dantés).

<sup>91</sup> *laSexta*, [ref. de 5-11-2008].

<sup>92</sup> *laSexta*, [ref. de 4-10-2008].

<sup>93</sup> *laSexta*, [ref. de 20-9-2008].

<sup>94</sup> *laSexta*, [ref. de 6-12-2008].

<sup>95</sup> *laSexta*, [ref. de 29-12-2008].

<sup>96</sup> Fue retirado tras la tercera emisión el 29 de marzo de 2009 (663.000 y 3,3%), que empeoró las dos anteriores del 22 de marzo (699.000 y 3,5%) y 15 de marzo (981.000 y 5,0%). En su lugar, el 5 abril estrenó la serie norteamericana *La Hora 11*, que prácticamente dobló los datos del espacio de Berto con su doble entrega (1.019.000 y 5,6%; y 1.129.000 y 6,9%). *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^http.www.formulatv.com^ [ref. de 31-3-2009 y 6-4-2009].

- “En *El Programa de Berto* no habrá bailarinas ligeras de ropa” (mientras actuaban las conocidas *Mamachichos* popularizadas en la primera T5 de Valerio Lazarov).
- “En *El Programa de Berto* no saldrá gente desnuda” (saliendo personas desnudas por detrás del presentador).
- “En *El Programa de Berto* no intervendrán fieras salvajes” (aparecía un tigre).

Para terminar con la sentencia “*El Programa de Berto*, próximamente en la Sexta”<sup>97</sup>.

#### 4. 9. MARCAS PATENTADAS POR LA SEXTA

Si se pretende reforzar la protección de la obra audiovisual invocando el derecho de marca, resultará imprescindible acudir al registro. Es importante proceder a la solicitud de la inscripción lo antes posible porque el sistema de propiedad industrial español responde al principio “first to file system” (“tiene prioridad quien primero solicita el registro”<sup>98</sup>).

Tal y como reza en la Oficina Española de Patentes y Marcas, en el expediente: M 2681541 *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* es la titular registrada de la denominación “6 La Sexta”, dentro del tipo distintivo “Denominativo con gráfico”, desde el 1 de septiembre de 2006. Según la Clasificación de Niza (de productos y servicios), sus números de clasificación son el 38 y 41, donde el 38 corresponde a la:

“Difusión de programas de televisión y radio. Servicios de radiodifusión, televisión por cable, transmisión por cable, transmisión vía satélite; agencias de prensa, agencias de información (noticias); servicios de telecomunicaciones”.

Mientras que el 41 atiende a:

“Producción de programas de televisión y radio, organización de espectáculos (servicios de empresarios); producción de espectáculos; redacción de guiones; servicios de artistas de espectáculos (actores); servicios de reporteros; servicios de estudios de grabación; ediciones discográficas; alquiler de decorados para espectáculos; alquiler de aparatos de iluminación para escenarios de teatros o estudios de televisión; alquiler de equipos de audio; alquiler de aparatos y accesorios cinematográficos; servicios de composición musical; servicios de

<sup>97</sup> *laSexta* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.lasexta.com>^ [ref. de 21-2-2009].

<sup>98</sup> ÉCIJA BERNAL, Hugo (dir.). *Libro blanco del Audiovisual. Cómo producir, distribuir y financiar una obra audiovisual*. Madrid: Écija & Asociados Abogados, 2000. p. 108.



orquestas; servicios de esparcimiento; edición de textos (que no sean textos publicitarios)<sup>99</sup>”.

Con fecha de situación de 1 de diciembre de 2006, aparece el expediente: M 2683206, destinado a la denominación de la propia sociedad titular *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.*<sup>100</sup>

Una de las primeras marcas registradas por *La Sexta, S.A.* fue la denominación “Al mundial con la Sexta”, ligada al expediente: M 2705742<sup>101</sup>.

El expediente: M 2682321 sostiene la denominación “laSexta” con gráfico a fecha de situación 1 de junio de 2006 aunque con un conjunto de productos y servicios más amplio que 38 y 41, ya que según la Clasificación de Niza extiende su ámbito de funcionamiento también a los siguientes números: 09, 16, 35 y 39.

Sabiendo que:

- el 09 corresponde a “Publicaciones electrónicas (descargables electrónicamente); discos, discos acústicos, discos compactos (audio-vídeo), discos ópticos, discos fonográficos, CD, DVD, cintas magnéticas, casetes, disquetes y demás elementos grabados para la reproducción de sonido o imágenes; películas (filmes) impresionadas, especialmente películas de video; dispositivos para el montaje de películas cinematográficas; aparatos y soportes para el registro, tratamiento, transmisión y reproducción de datos, sonido o imágenes<sup>102</sup>”;
- 16 es sinónimo de “Publicaciones, libros, revistas, papel, cartón y artículos de estas materias no comprendidos en otras clases; productos de imprenta; artículos de encuadernación; fotografías; papelería; adhesivos (pegamentos) para la papelería o la casa; material para artistas; pinceles; máquinas de escribir y artículos de oficina (excepto muebles); material de instrucción o de enseñanza (excepto aparatos); materias plásticas para embalaje (no comprendidas en otras clases); caracteres de imprenta; clichés<sup>103</sup>”.
- 35 equivale a “Servicios de publicidad; agencias de publicidad; publicidad radiofónica y televisada; alquiler de espacios publicitarios, alquiler de material publicitario, difusión de anuncios publicitarios; promociones publicitarias;

---

<sup>99</sup> *Oficina Española de Patentes y Marcas* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.oepm.es> [ref. de 19-8-2008].

<sup>100</sup> Ídem.

<sup>101</sup> Ídem.

<sup>102</sup> Ídem.

<sup>103</sup> Ídem.

organización de exposiciones con fines comerciales o de publicidad; edición de textos publicitarios; gestión de negocios comerciales; administración comercial<sup>104</sup>”.

- y 39 son “Servicios de transporte y almacenaje de toda clase de productos audiovisuales<sup>105</sup>”.

El expediente: M 2772690 responde a la denominación “Juega con laSexta”, cuya fecha de situación se registró el 16 de diciembre de 2007 para los programas de *call* TV, que tienen lugar en la madrugada de laSexta<sup>106</sup>. Esta marca está clasificada según Niza en los números 38 y 41.

El expediente: M 2758593 hace mención a uno de los lemas de laSexta: “Bienhumorando” desde el 1 de octubre de 2007 y clasificado como productos y servicios de tipo 38 y 41<sup>107</sup>.

“*Los Irrepetibles*” es otro de los nombres protegidos por *La Sexta, S.A.* en virtud del expediente: M 2691386, con fecha de 16 de julio de 2007 con rango 38 y 41 en la Clasificación de Niza.

Otro expediente el: M 2694468 y M 2710104 atienden al programa *El Intermedio*, sin y con gráfico, desde el 1 de noviembre de 2006 y 16 de marzo de 2007, respectivamente enclavado en las clases 38 y 41<sup>108</sup>.

Sé lo que hicisteis la última semana obedece al expediente: M 2694469, publicado el 1 de noviembre de 2006 y clasificado como 38 y 41 en el ranking de productos y servicios.

Un año después, el 16 de noviembre de 2007 *Globo Media* registró, como única titular: *Sé lo que hicisteis...* a diferencia de *Sé lo que hicisteis la ultima semana*, marca que había sido registrada el día de todos los Santos de 2006 por *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* mediante el expediente: M 2761492.

*Planeta Finito*, el programa de viajes de laSexta fue patentado el 16 de julio de 2006 por la propia compañía propietaria de la cadena, merced al expediente: M 2691364 clasificado 38 y 41.

Con el expediente: M 2719956 *La Sexta, S.A.* registró el denominativo con gráfico “*Sms Sin Miedo a Soñar*” el 16 de marzo de 2007 con rango Niza 38 y 41.

---

<sup>104</sup> Ídem.

<sup>105</sup> Ídem.

<sup>106</sup> Ídem.

<sup>107</sup> Ídem.

<sup>108</sup> Ídem.

El programa *Vidas Anónimas* cuenta asimismo con su tipo distintivo denominativo con gráfico desde el 16 de abril de 2008, clasificado en 38 y 41 según figura en el expediente: M 2792468.

*Hoy cocinas tú* es un programa producido por *Bainet Media, S.A.* (Karlos Arguiñano) sujeta a dos expedientes: M 2694778 (16-11-2006) y M 2744766 (casi nueve meses después), cuyo titular es *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* Según Niza: 16 y 38.

*Globo Media, S.A.* posee otras marcas como:

- El Show De Flo*, referida al expediente: M 2502793 desde el 1 de mayo de 2003 y clasificada por Niza como 38 y 41.

- *La Tira* Con el expediente: M 2817764 desde el 16 de mayo de 2008, con las clases 38 y 41.

A través del expediente: M 2827541, *Zeppelin Television SAU* es la productora responsable del programa de laSexta *El Muro Infernal* desde el 16 de junio de 2008, con clasificación de Niza: 38 y 41.

La productora de origen argentino *Cuatro Cabezas España, S.A.* atesora los derechos del expediente: M 1998337 para la marca *Caiga Quien Caiga* desde el 16 de marzo de 2006, cuando el programa aún se emitía en T5 y encuadrado en el rango 38.

Incluso Andrés Montes González como particular tiene patentado su inconfundible “Tiki-taka” según los expedientes: M 2727388 desde el 1 de agosto de 2007 con la clasificación 38 (Difusión de programas de televisión o radio) y M 2820866, desde el 1 de mayo de 2008, con rango 09 (Gafas y artículos ópticos). Un vivo ejemplo de lo que significan los activos intangibles.

En cambio, existe una amplia multitud de marcas y espacios que conforman la programación de laSexta que no tienen su nombre registrado en la OEPM. A saber: *Minuto y Resultado*, *No digas que no te gusta el fútbol*, *El Partido de laSexta*, *Balonsexta*, *Sport Center* como espacios deportivos. Tampoco eslóganes de propaganda como *Antenízate*<sup>109</sup>. Incluso los espacios informativos denominados *laSexta Noticias* o concursos como *Despierta y gana* no han sido inscritos en la oficina de patentes.

Otro programa de mucho seguimiento desde el principio en la cadena ha sido el espacio erótico *Todos ahhh 100*, aunque no tanto como para ser asumido como intocable por *La Sexta, S.A.*

---

<sup>109</sup> Llegó a tener su propia Web ^<http://www.antenizate.com>^ [ref. de 5-9-2007].

Tampoco series de animación emblemáticas como *Padre de familia*, *Futurama* ni siquiera *Cocina con Bruno* ni *Mis vecinitas sexys de Playboy*.

La serie de cortinillas englobada bajo el apelativo de *Micropoemas* empleada en el verano de 2008 no ha sido incluida por La Sexta entre sus propiedades corporativas registradas.

Entre otros nombres olvidados se encuentran los dos elementos centrales del proyecto multimedia de la cadena: *Misexta* y *Misextatv.com*.

## CAPÍTULO 5: TECNOLOGÍA Y ANTENIZACIÓN

En agosto de 2008, sobre la cobertura de laSexta el consejero delegado señaló que:

“Hemos llegado a lo que podíamos llegar, que tenemos una limitación en analógico frente a las otras cadenas que hacen que estos datos sean significativos. En analógico estamos alrededor del 75% y el resto por TDT<sup>1</sup>”.

Cuatro meses después, Contreras manifestó que laSexta estaba aprovechando su inercia natural al crecimiento aunque todavía se veía lastrada por el problema de cobertura que arrastra, poniendo como ejemplo a Cataluña donde la cadena registra en el sistema TDT el doble de audiencia que en analógico<sup>2</sup>.

Contreras destacó los resultados de la TDT en 2008, donde laSexta se situó como la cuarta opción de los espectadores con un 9,1% de audiencia, superando a La 2 (3%)<sup>3</sup> y a Cuatro (6,9%)<sup>4</sup>.

Desde su nacimiento, laSexta ha sido uno de los motores de la implantación en España de la TDT.

Según las televisiones privadas, España no podrá soportar un modelo audiovisual de TDT en el 2010 en el que las televisiones públicas emitan publicidad en la misma proporción que las privadas porque “si no se limita drásticamente su tiempo se corre el peligro de reducir el pluralismo y fortalecer únicamente el modelo público<sup>5</sup>”.

El informe sobre el sector de entretenimiento y medios de comunicación (*Global Entertainment and Media Outlook 2005-2009*) de *PricewaterhouseCoopers (PwC)* estima que los nuevos canales generarán en España unos ingresos publicitarios de 481 millones \$ en 2009, mientras que la facturación de TDT alcanzará los 3891 millones \$.

“La cantidad de minutos será menor, pero el impacto del mensaje será mayor y, por tanto, la tarifa publicitaria se incrementará<sup>6</sup>”, asegura Aristóteles Cañero, experto en medios de *PwC*.

Los expertos consultados coinciden en que la nueva era televisiva no va a restar ni un euro de ingresos a la industria, pero tampoco va a suponer un incremento considerable de sus ventas, aunque sí les obligará a ser más ingeniosos si quieren que sus campañas sean efectivas. “Se prevé que haya un aumento publicitario y un cambio de modelo

---

<sup>1</sup> *EFE*, teletipo fechado el 7 agosto de 2008.

<sup>2</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertele.com>^ [ref. de 18-12- 2008].

<sup>3</sup> *Ibidem*, [ref. de 17-12-2008].

<sup>4</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 17-12-2008].

<sup>5</sup> *Ibidem*, [ref. de 18-6-2008].

<sup>6</sup> *EL MUNDO*, Madrid, 27 de noviembre de 2005, p. 43.

tarifario al alza<sup>7</sup>”, según Ismael Sancha, de *Accenture*, quien reconoce que los resultados no serán espectaculares<sup>8</sup>”.

### 5. 1. COBERTURA. MAPAS POR DÓNDE SE HA DESARROLLADO

La distribución de frecuencias por provincias de laSexta se ha realizado de manera progresiva, hasta alcanzar el máximo de cobertura de población en analógico (90%)<sup>9</sup> en Septiembre de 2007, con motivo del Eurobasket que se celebró en España. En una primera etapa que duró hasta agosto de 2006<sup>10</sup>, el porcentaje alcanzado como consecuencia del Mundial de Alemania fue del 80% de cobertura, con lo cual el número total de frecuencias llegaba a 133 siendo Alicante la provincia con mayor número (9) y otras 17 provincias menos pobladas<sup>11</sup> más las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla, las de menor número con solo una para todo su territorio.

La Comunidad autónoma con mayor audiencia, Madrid, fue una de las mejor antenizadas en origen, con 5 frecuencias diferentes y en el otro extremo Cataluña y Asturias, las que contaban con una adscripción más baja con 11 y 6 frecuencias distintas, que por dificultades orográficas no llegan a la totalidad de la población de esas comunidades.

Llama la atención, asimismo, la completa cobertura proporcionada a los territorios insulares con 12 frecuencias para las Islas Canarias y 8 para las Baleares, que repercute notablemente en el seguimiento del público de la programación de la cadena.

**TABLA 23 FRECUENCIAS laSEXTA PRIMERA FASE<sup>12</sup>**

Provincia	Localidad	Canal
Alicante	Alicante	30
Alicante	Alicante-centro	24
Alicante	Alcoy	37
Alicante	Benidorm	33
Alicante	Benimeli	39

<sup>7</sup> Ídem.

<sup>8</sup> Ídem.

<sup>9</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 20-6-2007].

<sup>10</sup> La imposibilidad de llegar al inicio de la LFP al 20% del territorio nacional en sistema analógico provocó que *La Sexta S.A.* ofreciese a la FEMP (Federación Española de Municipios y Provincias) la emisión de la señal de los partidos de fútbol a través de cadenas locales, así llegó a acuerdos con Tele Asturias y Tele Sanlúcar, entre otras.

<sup>11</sup> Girona, Huesca, Jaén, Lleida, Navarra, Lugo, Ourense, Palencia, Salamanca, Segovia, Soria, Ávila, Cuenca, Teruel, Valladolid, Álava y Zamora.

<sup>12</sup> *Todo sobre mi Tele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.todosobremitele.net>^ [ref. de 11-3-2009].

Alicante	Benitachell	29
Alicante	Elda	27
Alicante	Orihuela	22
Alicante	Villena	31
Albacete	Albacete	37
Albacete	Hellín	45
Almería	Almería	50
Almería	Almería-Pescadería	45
Almería	Cuevas de Almanzora	27
Almería	Dalias / El Ejido	25
Ávila	Ávila	37
Barcelona	Barcelona	57
Barcelona	Mataró	22
Barcelona	Vic	21
Barcelona	Igualada	35
Barcelona	Manresa	33
Barcelona	Vilanova i La Geltrú	24
Badajoz	Badajoz	25
Badajoz	Mérida	21
Badajoz	Jerez de los Caballeros	41
Badajoz	Don Benito / Villanueva de la Serena	43
Vizcaya	Bilbao-este	40
Vizcaya	Bilbao-oeste	29
Burgos	Burgos	40
Burgos	Aranda de Duero	23
Burgos	Miranda de Ebro	44
Coruña	A Coruña	42
Coruña	Santiago de Compostela	48
Coruña	A Coruña-Oeste	56
Coruña	Carballo	34
Cádiz	Cádiz / Jerez de la Frontera	58
Cádiz	La Línea de la Concepción	61
Cádiz	Villamarín	25
Cáceres	Cáceres	41

Cáceres	Plasencia	44
Ceuta	Ceuta	23
Córdoba	Córdoba	36
Córdoba	Hinojosa del Duque	26
Ciudad Real	Ciudad Real	57
Ciudad Real	Alcázar de San Juan	21
Ciudad Real	Puertollano	41
Ciudad Real	Valdepeñas	28
Castellón	Castellón de la Plana	34
Castellón	Vinaròs	55
Cuenca	Cuenca	58
Las Palmas	Telde / Santa Lucía de Tirajana	48
Las Palmas	Las Palmas de Gran Canaria	50
Las Palmas	Arrecife	24
Las Palmas	Rosario	29
Girona	Girona	57
Granada	Granada	42
Granada	Baza	33
Guadalajara	Guadalajara	39
Huesca	Huesca	47
Huelva	Huelva	21
Huelva	Huelva-noroeste	38
Illes Balears	Palma de Mallorca	39
Illes Balears	Calvià	29
Illes Balears	Mahón / Ciutadella de Menorca	35
Illes Balears	Eivissa	32
Jaén	Jaén	51
Lleida	Lleida	30
León	León	32
León	Ponferrada	37
León	Valencia de Don Juan	31
La Rioja	Logroño	44
La Rioja	Arnedo / Calahorra	30



Lugo	Lugo	38
Madrid	Madrid	33
Madrid	Madrid-noroeste	30
Madrid	Madrid-suroeste	61
Madrid	Collado Villalba	30
Madrid	Móstoles	23
Málaga	Málaga	48
Málaga	Antequera	28
Málaga	Comares	50
Málaga	Marbella	38
Málaga	Pízarra	28
Málaga	Ronda	21
Melilla	Melilla	30
Murcia	Murcia / Cartagena	23
Murcia	Cieza	32
Navarra	Pamplona	31
Asturias	Oviedo / Gijón	54
Asturias	Gijón-sur	34
Asturias	Oviedo-norte	50
Asturias	Avilés	48
Asturias	Navia	21
Asturias	Mieres	21
Ourense	Ourense	46
Palencia	Palencia	23
Pontevedra	Vigo	50
Pontevedra	Pontevedra	62
Pontevedra	Cañiza	51
Pontevedra	Catoira	41
Cantabria	Santander	65
Cantabria	Santander-norte	39
Cantabria	Torrelavega	23
Salamanca	Salamanca	46
Sevilla	Sevilla	26
Sevilla	Écija	22
Segovia	Segovia	40

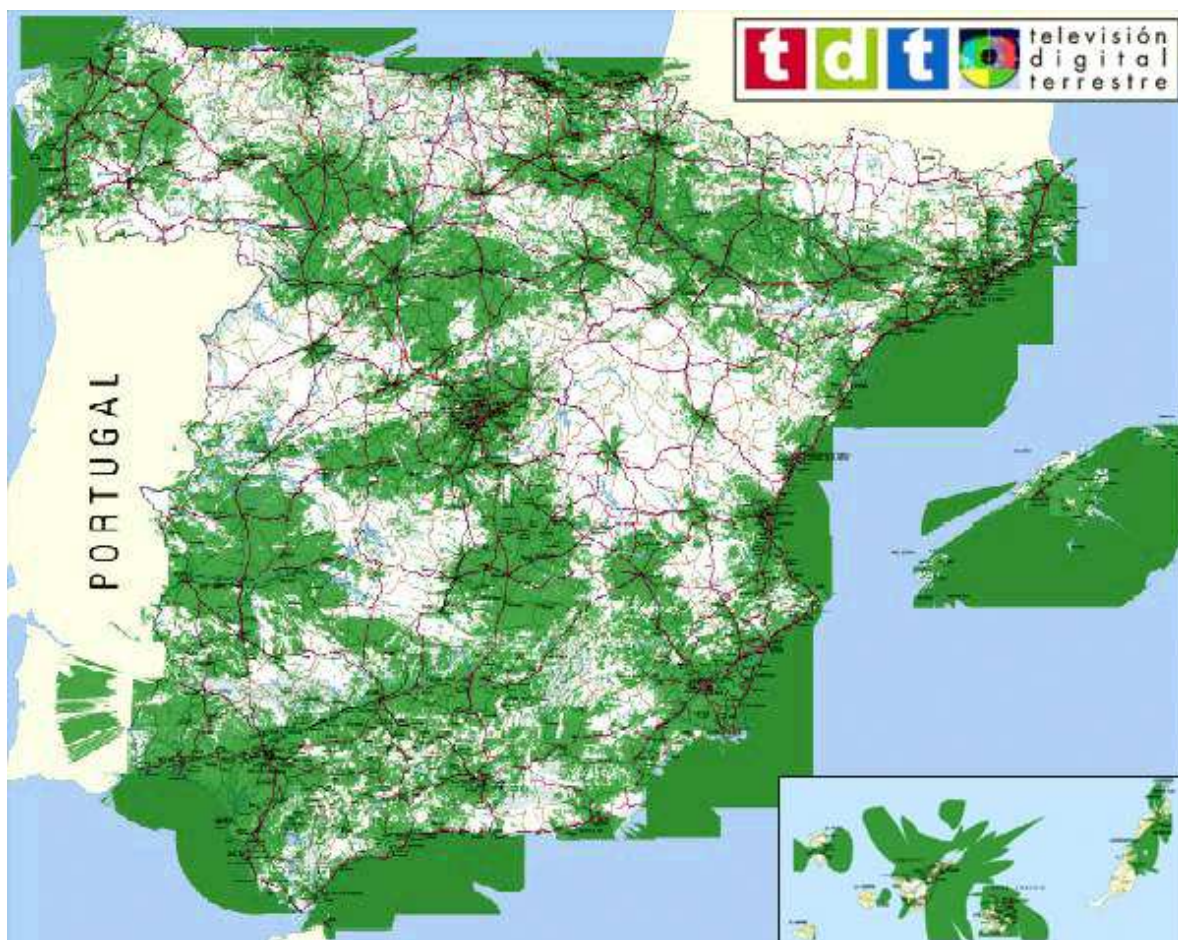
Soria	Soria	42
Guipúzcoa	San Sebastián	30
Guipúzcoa	Beasáin	56
Tarragona	Tarragona	48
Tarragona	Tortosa	24
Tarragona	El Vendrell	55
Teruel	Teruel	45
Santa Cruz de Tenerife	Tenerife	50
Santa Cruz de Tenerife	Tenerife-La Salud	48
Santa Cruz de Tenerife	Los Cristianos	51
Santa Cruz de Tenerife	El Paso	43
Santa Cruz de Tenerife	Realejos	44
Santa Cruz de Tenerife	San Sebastián de la Gomera	30
Santa Cruz de Tenerife	Santa Cruz de la Palma	22
Santa Cruz de Tenerife	Valverde	43
Toledo	Toledo	48
Toledo	Talavera de la Reina	29
Valencia	Valencia	33
Valencia	Xàtiva	29
Valencia	Gandía	43
Valencia	Utiel	30
Valladolid	Valladolid	26
Álava	Vitoria	50
Zaragoza	Zaragoza	42
Zaragoza	Calatayud	43
Zamora	Zamora	26

Elaboración propia. **Fuente:** *Todosobremitele*

En cambio, desde su nacimiento, que fue unido al relanzamiento de la TDT en España<sup>13</sup>, laSexta ha competido en igualdad de condiciones de cobertura y antenización a la del resto de operadores, aunque sólo con dos canales (laSexta y Hogar 10) por los 3 que poseen Cuatro, T5 y A3. De esta forma, el mapa de crecimiento paralelo al PTN de TDT, que reproducimos a continuación con sombreados verdes en los lugares cubiertos en primera instancia.

<sup>13</sup> Como sistema de distribución gratuito tras el fracaso de la experiencia de *Quiero TV*.

## GRÁFICO 24 MAPA COBERTURA TDT



En una entrevista a Juan Andrés García Roperro director de Programas de *Globomedia* cuando ejercía como director de *Sé lo que hicisteis...*, al hilo del récord de audiencia que había establecido en un 9% de share y 1.103.000 espectadores, el 17 de octubre de 2008, manifestó lo siguiente:

“Estamos tremendamente satisfechos con la audiencia que estamos teniendo. Para nosotros es una barbaridad, aunque creo que todavía nos tenemos que ajustar al proceso de antenización de laSexta, porque hay datos de audiencia extraños. Nosotros hacemos, por ejemplo, un 8% a nivel nacional pero un 18% en Madrid y en Cataluña sólo un 3,5%. Esos 15 puntos de diferencia a mí no me cuadran y creo que tienen que ver con el proceso más lento de antenización que ha sufrido la cadena en Cataluña y que ya se está solucionando<sup>14</sup>”.

<sup>14</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.vertetele.com> [ref. de 14-11-2007].

Efectivamente, el proceso de antenización y desarrollo de cobertura en una comunidad autónoma tan poblada y con un poder adquisitivo tan interesante para los anunciantes como Cataluña ha sido una de las normas en los primeros años de andadura de laSexta. A fecha 20 de junio de 2007 y tras la instalación de los últimos 70 en las comunidades de Cataluña, Valencia, Murcia, Castilla-La Mancha, Andalucía, Canarias y Murcia la cobertura analógica de laSexta alcanzaba un 86% del territorio, llegando a un total de 271 centros emisores.

**TABLA 25 FRECUENCIAS laSEXTA SEGUNDA FASE**

<b>Provincia</b>	<b>Localidad</b>	<b>Canal</b>
Álava	Llodio	22
Álava	Llodio	26
Alicante	Bañeres	40
Alicante	Crevillente	37
Alicante	Monóvar	33
Alicante	Pinoso	46
Albacete	Almansa	34
Albacete	Chinchilla de Montearagón	37
Albacete	Hellín	45 <sup>15</sup>
Almería	Aguadulce	55
Barcelona	Calella	22
Barcelona	Gironella	55
Barcelona	Sant Celoni	32
Vizcaya	Monte Oiz	41
Burgos	Espinosa de los Monteros	40
Cádiz	Sanlúcar de Barrameda	44
Cádiz	Ubrique	46
Ciudad Real	Almadén	27
Córdoba	Cabra	35
Cuenca	Tarancón	46
Cuenca	Arcas	42
Cuenca	Priego	33
Las Palmas	Agüimes	23

<sup>15</sup> Existía en esa misma frecuencia en la primera fase de antenización.

Las Palmas	El Lasso	64
Las Palmas	Gáldar	53
Girona	Blanes	51
Girona	Palafrugell	58
Girona	Ripoll	57
Girona	Sant Feliú de Guixols	48
Girona	Calonge	37
Granada	Motril	21
Guadalajara	Sigüenza	38
Huesca	Sabiñánigo	45
Huesca	Sabiñánigo	50
Huelva	Almonaster La Real	30
Illes Balears	Inca	36
Illes Balears	Ciutadella	32 <sup>16</sup>
Illes Balears	Calvià	29 <sup>17</sup>
Jaén	Chiclana de Segura	36
Lugo	Monforte de Lemos	55
Málaga	Frigiliana	34
Murcia	Águilas	38
Murcia	Caravaca de la Cruz	33
Murcia	Carrascoy	46
Murcia	Cartagena	31
Murcia	Cehegín	34
Murcia	Isla Plana	62
Murcia	Jumilla	34
Navarra	Monreal	21
Asturias	Pola de Laviana	53
Asturias	Cudillero	25
Asturias	Luarca <sup>18</sup>	46 <sup>19</sup>
Ourense	Carballino	49

<sup>16</sup> Existía en esa misma frecuencia en la primera fase de antenización.

<sup>17</sup> Existía en esa misma frecuencia en la primera fase de antenización.

<sup>18</sup> En el comunicado publicado el 20 de junio de 2007 por laSexta no aparecía la frecuencia.

<sup>19</sup> *TDT Águilas* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.tdt-aguilas.com>^ [ref. de 21-3-2009].

Ourense	Verín	51
Pontevedra	Domaio	28
Cantabria	Castro Urdiales	40
Cantabria	Reinosa	63
Santa Cruz de Tenerife	Adeje	46
Santa Cruz de Tenerife	Arguayo Tamaimo	65
Santa Cruz de Tenerife	San Cristóbal	52
Guipúzcoa	Azcoitia	32
Guipúzcoa	Éibar	32
Guipúzcoa	Jaizquibel	30
Guipúzcoa	Zarauz	38
Valencia	Benaguacil	59
Valencia	Bétera	39
Valencia	Cheste	54
Valencia	Mondúber	49
Valencia	Onteniente	29
Valencia	Tabernes de la Valldigna	42

Elaboración propia. **Fuente:** laSexta

Tras la entrada en funcionamiento de los nuevos centros emisores, los usuarios que vivían en comunidades de vecinos en dichas poblaciones que quisieran sintonizar laSexta en analógico debieron solicitar los servicios de un antenista para colocar un pequeño módulo en la antena colectiva y, posteriormente, sintonizar la cadena en el dial correspondiente de su televisor<sup>20</sup>.

La trayectoria de laSexta en el reparto de frecuencias analógicas en distintas demarcaciones ha estado jalonada por distintos problemas, provocados por las interferencias de otros canales locales que llevaran más tiempo y que desde antes de su concesión, ya provocaron cambios de emisión en lugares como Granada y Barcelona. Pero no sólo al principio, sino que todavía en la tercera temporada de emisiones, la cadena tenía que notificar a sus telespectadores a través de su Web las modificaciones en el canal de emisión en Tenerife (a través del centro de Izaña), dejando de salir por el canal 38 UHF y empezando el 16 de abril de 2008 a emitir por el canal 50 UHF<sup>21</sup>.

<sup>20</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 20-6-2007].

<sup>21</sup> *laSexta* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.lasexta.com>^ [ref. de 23-9-2008].

De igual forma sucedió el 31 de mayo de 2008 en la provincia de Barcelona, en la comarca de El Bages puesto que centro de emisión de Montserrat, cambió de canal de emisión al dejar de emitir por el canal 33 UHF y empezar a hacerlo por el canal 37 UHF.

En sendos casos, la cadena proporcionó una serie de instrucciones para resintonizar laSexta en las comunidades de vecinos y en las viviendas afectadas por estos cambios de canal de emisión, a saber:

“Viviendas unifamiliares y comunidades pequeñas (menos de 6 vecinos): tendrán que resintonizar laSexta en el nuevo canal, siguiendo las instrucciones de su televisor. Las comunidades de 6 o más vecinos: precisarán de una adaptación en la antena colectiva, para lo cual el usuario deberá ponerse en contacto con su antenista habitual.”<sup>22</sup>

En TDT, las condiciones técnicas con las que emite laSexta son las siguientes:

\* Imagen: 720x576 (4:3); Bit rate: 3.92 Mb/s. Con teletexto.

\* Audio: Español: 192 Kb/s y Características: Estéreo 48 KHz.

Mientras que las de su segundo canal Hogar 10 se le asemejan bastante:

\* Imagen: 720x576 (4:3); Bit rate: 4.02 Mb/s.

\* Audio: Español: 192 Kb/s y Características: Estéreo 48 KHz<sup>23</sup>.

Cuando empezó sus emisiones en pruebas vía satélite, el 6 de marzo de 2006, lo hizo a través del Hispasat con las siguientes coordenadas: 12.522 GHz, polarización vertical, SR 7400, FEC  $\frac{3}{4}$ <sup>24</sup>.

## 5. 2. COMPARACIÓN CON CUATRO

Ante el gran número de canales existente y que se avecinan, lo que va a determinar que una cadena generalista obtenga o no audiencia y, por consiguiente, sobreviva o no en este mercado altamente competitivo, será el hecho de tener una marca referencial para poder respaldar los contenidos ofrecidos con la TVD. Los consumidores necesitan un referente de marca que sirva de aval ante la diversidad de contenidos que se van a poder ofertar. Las cadenas deberán focalizar sus estrategias hacia la mercantilización de sus

---

<sup>22</sup> *laSexta* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.lasexta.com><sup>^</sup> [ref. de 23-9-2008].

<sup>23</sup> *TDT Águilas* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.tdt-aguilas.com><sup>^</sup> [ref. de 21-3-2009].

<sup>24</sup> *Satélite Infos* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.sateliteinfos.com><sup>^</sup> [ref. de 9-3-2006].

productos de alta calidad que sean diferentes y agradables a los gustos de la audiencia pero que, a su vez, tengan una clara referencia de marca como legitimación en calidad<sup>25</sup>. Interesa ver la estrategia que ha seguido Cuatro en TDT. Responde Elena Sánchez, directora de Contenidos, sobre si su apuesta en este terreno va más allá de CNN + y 40 Latino:

“Gracias a *Sogecable* pudimos ofrecer la oferta de TDT diferenciada que marca la ley desde que arrancamos las emisiones de Cuatro y llegó la obligación de las emisiones de TDT. Tenemos diseñada una estrategia que no vamos a desvelar. Veremos cómo evoluciona el mercado, la TDT y la ley. Estamos preparados para ofrecer en abierto, de pago -si fuera posible- o en cualquier otra línea de actuación. La música y la información son contenidos adecuados para la TDT. Ahora nuestras energías están centradas en Cuatro, y no queremos dispersar nuestra audiencia. Decidiremos en qué momento iniciamos un camino nuevo o más estratégico. El mercado de la publicidad no está respondiendo a los consumos de la TDT. De hecho, el canal más visto en TDT es T5<sup>26</sup>.

Esta realidad ha cambiado en abril de 2009, el canal más visto en TDT fue A3 con el 13,2% por: el 12,8% de T5, el 12,3% de La 1, 10,7% de la Forta, 9,7% de laSexta y 8,4% de Cuatro. En el fin de semana, y gracias a su apuesta por el deporte, laSexta fue la cadena más vista en TDT con una media del 14,4%<sup>27</sup>.

En el mes de abril de 2009, el Grupo *La Sexta* (10,2%), con sólo dos canales se impuso al Grupo *Sogecable* (9,9%) que tiene uno más en la tecnología TDT. Éste fue el reparto de cuotas de los dos operadores:

- Grupo *La Sexta*: laSexta (9,7%) y Hogar 10 (0,5%)
- Grupo *Sogecable*: Cuatro (8,4%), CNN + (1%) y 40 Latino (0,5%)<sup>28</sup>.

### 5. 3. IMPLANTACIÓN DE LA TDT Y PERSPECTIVAS FUTURAS

Para Manuel Villanueva, director general de Contenidos de T5 la TDT:

“Permitirá muchas cosas. La TV generalista es muy ancha, demasiado, pero la TDT no es una amenaza para la TV comercial, más bien para la de pago<sup>29</sup>.”

<sup>25</sup> MARZAL FELICI, Javier; CASERO RIPOLLÉS, Andreu (ed.). *El desarrollo de la Televisión Digital en España*. Oleiros (La Coruña): Netbiblo, 2007. p. 256.

<sup>26</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 8-5-2008].

<sup>27</sup> *Ibidem*, [ref. de 2-5-2009].

<sup>28</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: [ref. de 2-5-2009].

<sup>29</sup> ARTERO, Op. cit. p. 254.



El 19 de diciembre de 2008 el Ministerio de Industria e Impulsa TDT suscribieron el tercer convenio de colaboración para promocionar la TDT en 2009 por valor de 5 millones €, aportados a partes iguales por los dos firmantes. Entre las diversas medidas que establece dicho convenio, se encuentran actividades de promoción, difusión y comunicación y también existen actuaciones que tienen que ver con productos y servicios relacionados con la TDT y el seguimiento del proceso de transición<sup>30</sup>.

Antes, la propia cartera de Miguel Sebastián destinó un total de 8,72 millones € a distintas actuaciones dirigidas a ampliar la cobertura de la TDT en la primera fase del apagón analógico, que concluirá -según los planes del Gobierno- el 30 de junio de 2009, con el objetivo de igualar en digital la cobertura preexistente en analógico.

El Plan Nacional de Tránsito a la TDT también incluye otras dos fases (31 de diciembre de 2009 y 3 de abril de 2010) hasta alcanzar el apagón analógico. De esta manera, el Gobierno complementa los compromisos adquiridos por los operadores para facilitar la implementación de la TDT.

Una vez acordada la distribución de recursos aportados por el Ministerio, se transferirán las cantidades correspondientes a las respectivas CCAA. Este organismo contempla convenios de colaboración que establecerán de forma pormenorizada las actuaciones de digitalización que ejecutará cada una de ellas.

El Ministerio diferencia tres tipos de centros de extensión de cobertura:

- Respecto a los centros desplegados en la red analógica de radiodifusores privados de ámbito nacional (pero que no se incluyen en su planificación de despliegue de estaciones para TDT), Industria financiará el 100% de los costes de la digitalización con un total de 2,3 millones €. Por su parte, las comunidades autónomas asumirán los costes recurrentes.
- Los centros analógicos que se desplegaron mediante convenios de extensión de cobertura con las comunidades autónomas, el Gobierno aportará el 50% de los costes de digitalización correspondientes a RTVE y a los radiodifusores privados generalistas (1,96 millones €). Cada comunidad autónoma asumirá el restante 50%, así como los costes recurrentes.
- Por último, los centros analógicos que fueron desplegados directamente por otras entidades públicas o privadas contarán con la mitad de la financiación por parte de Industria (4,44 millones €) correspondientes a RTVE y a los radiodifusores privados de

---

<sup>30</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número 286 (diciembre 2008), Madrid: 1991-. p. 7.

ámbito nacional. Las comunidades autónomas volverán a asumir el pago restante de los costes de digitalización y recurrentes<sup>31</sup>.

La cuenta atrás para pasar del analógico al digital está en marcha y Soria fue la primera provincia, el 23 de julio de 2008, en donde se produjo el apagón analógico casi dos años antes que en el resto del país.

El 23 de julio de 2008 a las doce horas se produjo el apagón analógico en Soria, que se convirtió en la primera ciudad con TDT como consecuencia del proyecto piloto “Soria TDT”. El Ministerio de Industria dio una subvención de 450 € por cada edificio para adaptar las instalaciones colectivas a la TDT; 60 € por vivienda para comprar los descodificadores necesarios, así como 15 € adicionales y opcionales para poder instalarlos; todo ello para favorecer el apagón analógico<sup>32</sup>.

La medida afectó a 51.000 habitantes de 160 municipios de la provincia de Soria, que registró entonces un índice de penetración del 96,6%<sup>33</sup>, 18.500 hogares y 3.000 edificios comunales<sup>34</sup>.

Enrique Bustamante llama al ejemplo soriano “actuación-vitrina”, denunciando que “la TDT aparece marginada de los planes de SI<sup>35</sup>”.

A día de hoy ni los operadores ni los ciudadanos están totalmente preparados para el cambio y existe el riesgo de que la competencia excesiva y desordenada termine por amargar a muchos y acabará con otros, habiéndose convertido la TDT de pago en una obsesión constante para los inmersos en el sector, sabiendo además que no será fácil dotar de contenidos a tanto operador<sup>36</sup>.

En un foro organizado por la APM el 16 de julio de 2008, “Nuevo modelo de televisión con la llegada de la TDT”, al que acudieron como ponentes importantes representantes del Gobierno y de televisiones públicas y privadas, se debatió sobre el apagón analógico previsto para el 3 de abril de 2010 con las dificultades y retos que se les presentan.

El presidente de la APM, Fernando González Urbaneja manifestó lo siguiente:

---

<sup>31</sup> *EUROPA PRESS*, teletipo fechado el 29 de julio de 2008.

<sup>32</sup> *Academia de Televisión* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.academiav.es><sup>^</sup> [ref. de 23-7-2008].

<sup>33</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.prnoticias.es><sup>^</sup> [ref. de 23-7-2008].

<sup>34</sup> *AEDMO* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.aedemo.es><sup>^</sup> [ref. de 31-7-2008].

<sup>35</sup> BUSTAMANTE, Enrique. “Modelos internacionales de TDT: la política y los lobbies pueden frustrar las expectativas de diversidad”. Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social. *Diálogos de la comunicación*. 2008, Número 77 (julio-diciembre 2008), p. 18.

<sup>36</sup> *Asociación de la Prensa de Madrid* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.apmadrid.es><sup>^</sup> [ref. de 16-7-2008].

“La TDT acarrea muchas incertidumbres, como consecuencia del vértigo que ocasiona el cambio” añadiendo que “en tiempos de crisis como el presente actual, mirar al futuro tiene mucho mérito<sup>37</sup>”.

El Secretario de Estado de Telecomunicaciones y para la SDI (Sociedad de la Información), Francisco Ros, detalla el proceso de transición digital:

“Las situaciones de reto, cuanto antes se emprendan mejor. El cambio tecnológico se está produciendo en el ámbito mundial y si no se hace en España también, es una pérdida de oportunidad y competencia. Por eso, hemos iniciado ese camino. Estamos en el mundo de la información digitalizada, que también está llegando a la TDT. Cuando en 2004 asumimos esa responsabilidad de la Secretaría de Estado decidimos acelerar la transición. Los esfuerzos anteriores de digitalización estaban detenidos. El sector, equipos, diseñadores, desarrolladores de contenidos, todo parado y había que ayudar a marcar una directriz para que España no se quedara a remolque, ya que en el mundo iban a desaparecer las tecnologías analógicas<sup>38</sup>”.

El recorrido del proceso de transición comenzó en diciembre de 2004, fecha en la que se anunció el Plan de Impulso de la TDT con una serie de medidas urgentes y unos planes técnicos nacionales que se han ido cumpliendo e incluso superando en términos de cobertura. El 14 de junio de 2005 se publicó la Ley y después dos reales decretos para la TDT, además del concurso para un nuevo canal analógico (que como hemos visto en el segundo capítulo dio origen a laSexta) y 20 digitales, que se resolvieron en noviembre de 2005. En menos de un año se puso toda la TDT en marcha, tras estar tres años congelada.

La producción legislativa durante este periodo ha sido intensa puesto que se ha promulgado: una ley, cinco decretos y más de doscientas resoluciones en este ámbito por la planificación equivalente de doce múltiplex. En Italia, que es el segundo país europeo que más tiene son siete múltiplex y en Francia y Reino Unido, seis, para que los operadores contaran con el espectro suficiente (por la multitud de canales autonómicos y locales, además de los nacionales) para realizar el tránsito a la TDT y además para poder tener hueco para la HD<sup>39</sup>, lo resolvieron a diferencia de en otros

---

<sup>37</sup> *Nuevo modelo de televisión con la llegada de la TDT*. Foro APM. 1ª edición. Madrid: 15 julio 2008.

<sup>38</sup> *Ídem*.

<sup>39</sup> High Definition TV. TV Alta Definición. La pantalla HDTV utiliza una proporción de aspecto 16:9. La alta resolución de las imágenes (1920 píxeles × 1080 líneas o 1280 píxeles × 720 líneas) permite mostrar mucho más detalle en comparación con la televisión analógica o de definición estándar (Standard

países con un solo paso: a la vez TDT y HD, no así en España donde está pendiente de implementar.

El PT de Transición a la TDT el Gobierno lo debatió con las partes interesadas en 2005, 2006 y 2007 y fue aprobado en verano de 2007, recogiendo 90 proyectos técnicos perfectamente delimitados y catalogados en tres grupos:

- 1º grupo cuenta con 32 proyectos<sup>40</sup> para poblaciones inferiores a 500.000 habitantes y con alta cobertura de la nueva tecnología y cuya fecha límite para el apagón analógico se sitúa el 30 de junio de 2009<sup>41</sup>;
- 2º grupo con 25 proyectos (compuesto por poblaciones de 500.000 a 700.000 habitantes<sup>42</sup>), que deberán cesar en sus emisiones analógicas el 31 de diciembre de 2009;
- 3º grupo con 33 proyectos, (formado por centros de población muy elevada y/o requieren la instalación de muchos centros emisores para conseguir la cobertura adecuada<sup>43</sup>) cuyo plazo límite para el apagón es el 3 de abril de 2010.

La TDT afecta a la totalidad de la población y por ello, el Gobierno ha acometido proyectos piloto de despliegue de transición en A Fonsagrada (Lugo), Autol (La Rioja) y el precitado de Soria. Y además, proyectos de plataformas de servicios avanzados (adicionales): interactivos y para los cuales hace falta la colaboración de la iniciativa privada como en Alcázar de San Juan (Ciudad Real), Aragón, Cataluña y Canarias, donde se han llevado a cabo proyectos de este tipo.

Según Francisco Ros, el Gobierno está trabajando estrechamente con las CCAA, porque mientras ellos hacen la planificación de las frecuencias, éstas deben convocar los concursos y conceder las licencias. Las empresas adjudicatarias tienen la obligación de llegar al 96% de cobertura en el caso de las privadas y al 98% las públicas y el Estado

---

Definition, de 720 píxeles x 576 líneas según el estándar PAL). *Wikipedia* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://es.wikipedia.org> [ref. de 16-7-2008].

<sup>40</sup> A saber: Almonaster la Real, Baza, Cantabria Este, Ceuta, Cuenca, Cuevas de Almanzora, Fregenal de la Sierra, Huelva, La Isleta, Lanzarote, Madrid Norte, Mataró, Melilla, Monte Toro, Monte Yerga, La Muela, Navacerrada, Orense Este y Zamora Norte, Oviedo, Pozo de las Nieves, Ricote, Ripoll, San Juan Bautista, Santa Eufemia, Santiago, Soria Este, Teruel, Tudela, Utiel, Villamuriel del Cerrato, Vitoria, Zamora. *Satélite Infos* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.sateliteinfos.com> [ref. de 7-9-2007].






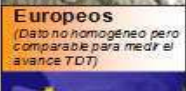
<sup>41</sup> La población afectada en esta primera fase es del 11,6%. [*Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.prnoticias.es> [ref. de 23-3-2009]].

<sup>42</sup> Alfania, Alpicat, Ares, Collsuspina, Cáceres Norte, Desierto, Fuerteventura, Girona, Guadalajara, Manresa, Meda, Mondúber, Monreal, Monte Oiz, Musara, La Palma, La Pechina, Redondal, San Pere Ribes, San Roque, Sierra Lújar, Soria, Tortosa, Valladolid y Ávila Norte, Valle del Tiétar. [Ídem].

<sup>43</sup> Aitana, Aranda de Duero, Archanda, Arguis, Ávila, Burgos, Carrascoe, Chinchilla, Collserola, Córdoba, Domayo, Gamoniteiro, Guadalcanal, Inoges-Ediles, Izaña, Jaizquíbel, Javalambre, Jerez de la Frontera, La Mancha, Lérida Norte, Logroño, Matadeón, Mijas, Montánchez, Pancorbo, Páramo, Parapanda, Peña de Francia, Santander, Sierra Almadén, Torrente, Torrespaña, Valencina de la Concepción. [Ídem].

tiene el compromiso de las CCAA de llegar al 100%, repartiendo la responsabilidad de los gastos al 50% entre el Estado y las CCAA<sup>44</sup>.

## GRÁFICO 26 INDICADORES SITUACIÓN IMPLANTACIÓN TDT

<b>Cobertura</b> 	<b>Población con cobertura TDT canales nacionales</b> (Marzo 09) 93,58% <small>Fuente: Abertis Telecom</small>	<b>Fases de cobertura</b> (Dic 08) 90% <small>Fuente: MITYC</small>			
<b>Antenas</b> <small>Fuente: Ferite</small> 	<b>Edificios con antena colectiva preparada a la TDT</b> (4. Trimestre '08) 65,6%				
<b>Equipamiento</b> <small>Fuente: GfK</small> 	<b>Sintonizadores TDT vendidos en España</b> (Mar 03 – Feb 09) 16.924.937	<b>Descodificadores TDT externos vendidos</b> (Febrero 09) 180.452	<b>Televisores vendidos con TDT</b> (Febrero 09) 299.480 95,6%	<b>DVDs vendidos con TDT</b> (Febrero 09) 74.236	<b>Coste medio descodificadores externos</b> (Febrero 09) 37,85 €
<b>Penetración</b> 	<b>Hogares conectados TDT</b> (Noviembre 08) 45,2 % <small>Fuente: AIMC*</small>	<b>Individuos conectados TDT</b> (No viembre 08) 47,5 % <small>Fuente: AIMC*</small>	<b>Estimación de hogares conectados a la TDT</b> (Marzo 09) 50,7% <small>Fuente: Sofres</small>		
<b>Audiencias</b> <small>Fuente: Sofres</small> 	<b>Cuota de pantalla TDT</b> (Marzo 09) 27,3 %	<b>Contacto medio diario con TDT</b> (Marzo 09) 12,32 millones	<b>Consumo medio diario de TDT</b> (Marzo 09) 125 minutos		
<b>Europeos</b> <small>(Dato no homogéneo pero comparable para medir el avance TDT)</small> 	<b>Penetración Alemania</b> (Julio 08) 11,1% <small>Fuente: GSDZ</small>	<b>Penetración Francia</b> (Diciembre 08) 33,1% <small>Fuente: CSA</small>	<b>Penetración Italia</b> (Enero 09) 33,5 % <small>Fuente: DGTVI</small>	<b>Penetración Reino Unido</b> (Septiembre 08) 67,2% <small>Fuente: Ofcom</small>	

\*Excluidos los hogares con descodificador de operadores de telecomunicaciones que incorporan sintonizador TDT.

Fuente: Observatorio *Impulsa TDT*

Como podemos observar en el gráfico superior, a finales de marzo de 2009, 12,32 millones de usuarios al día siguen las emisiones de TV por TDT, ya que la cobertura de la población preparada para recibir esta tecnología es del 93,58%<sup>45</sup>, habiéndose vendido casi 17 millones de equipos digitales<sup>46</sup>, contando como tales los televisores con sintonizador integrado o los descodificadores propiamente dichos. “En torno al 90% de los aparatos de televisión que se venden son digitales plenos, siendo España segunda en el ranking europeo de aparatos digitales por cada mil habitantes, sólo por detrás del Reino Unido<sup>47</sup>”.

En el primer trimestre de 2009, el número de espectadores que se sumó a la TDT fue de 2,5 millones, un 20% más<sup>48</sup>.

<sup>44</sup> Nuevo modelo de televisión con la llegada de la TDT. Op. cit.

<sup>45</sup> Según datos de *Abertis Telecom*. [Observatorio *Impulsa TDT* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.impulsatdt.es/pdf/impulsa-tdt-anuario-08.pdf> [ref. de 5-5-2009].

<sup>46</sup> En 2008 los precios bajaron de manera sustancial: los televisores adaptados a la TDT con pantalla plana costaron un 37% menos que en 2007 y los precios de los descodificadores cayeron un 16,5%. [Ídem].

<sup>47</sup> Nuevo modelo de televisión con la llegada de la TDT. Op. cit.

<sup>48</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.vertele.com> [ref. de 14-4-2009].

Según los datos de *TNS* ofrecidos por el Observatorio *Impulsa TDT*, la penetración de la TDT en marzo de 2009, fue del 50,7%<sup>49</sup> en el ámbito nacional en primeras viviendas con comunidades con índices muy superiores: Cataluña<sup>50</sup> (61,9%), Madrid (61,1%) y Canarias (55,9%) y otras tres que superan la mitad: Andalucía, Valencia y Murcia. En cambio hay otras CCAA mucho más retrasadas como País Vasco (29,9%) y Aragón (34,6%)<sup>51</sup>.

En lo referente a los edificios que necesitan adaptación (aquellos que tengan tres o más viviendas), el 65,6% (629.626 fincas<sup>52</sup>) ya están preparados. A los edificios con dos o menos viviendas les vale con instalar el descodificador. Esto significa que todavía existe un 34,4% de edificios (431.000 fincas)<sup>53</sup> que aún no se han adaptado a la TDT, con lo cual a trece meses del encendido digital, sugiere que pueden producirse aglomeraciones de última hora para sumarse al nuevo sistema. La cuota de pantalla lograda en el mes de febrero de 2009 fue del 26%<sup>54</sup>, con lo que se puede hablar de la progresiva consolidación del proceso de TV digital terrestre, ya que, desde su puesta en marcha por segunda vez, cada mes se produce un aumento de entre 1 y 3 puntos de share.

En 2008, la audiencia de la TDT en las cadenas generalistas públicas les supuso un 19%, en las privadas un 24% y en laSexta, esta tendencia, fue aún superior puesto que significó para ella el 35% de su share total<sup>55</sup>.

En marzo de 2009, estos mismos datos se mantuvieron entre el 19 y 21% de la audiencia de los operadores públicos (nacionales y autonómicos), para los canales comerciales de ámbito nacional osciló en torno al 24 y 27%, mientras que en el excepcional caso que nos ocupa (laSexta) llega hasta el 35,8% “(más de un tercio) que apoya en la distribución digital terrestre una sección importante de su cobertura neta<sup>56</sup>”.

Para concienciar de la necesidad de actuar con previsión, arrancó la campaña navideña en 2008:

“Estas navidades si no quieres que te pille el toro, regala TDT<sup>57</sup>”.

---

<sup>49</sup> *Impulsa TDT* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.impulsatdt.es](http://www.impulsatdt.es) [ref. de 5-5-2009].

<sup>50</sup> En Cataluña, el proyecto de TDT se adelanta ocho meses al resto del país, ya que el encendido se hará en julio de 2009. [*El País* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.elpais.com](http://www.elpais.com) [ref. de 25-7-2008]].

<sup>51</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.prnoticias.es](http://www.prnoticias.es) [ref. de 11-3-2009].

<sup>52</sup> *Ibidem*, [ref. de 9-2-2009].

<sup>53</sup> *Ibidem*.

<sup>54</sup> El récord se volvió a batir en marzo y abril de 2009 con un 27,3% y 28,7% de share. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.formulatv.com](http://www.formulatv.com) [ref. de 1-4-2009 y 2-5-2009]].

<sup>55</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.prnoticias.es](http://www.prnoticias.es) [ref. de 3-4-2009].

<sup>56</sup> *Observatorio Impulsa TDT* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.impulsatdt.es/pdf/impulsa-tdt-anuario-08.pdf](http://www.impulsatdt.es/pdf/impulsa-tdt-anuario-08.pdf) [ref. de 5-5-2009].

<sup>57</sup> *Impulsa TDT* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.impulsatdt.es](http://www.impulsatdt.es) [ref. de 17-12-2008].

Francisco Ros compara el caso español con el proceso en otros países desarrollados, poniendo cifras a la inversión del Gobierno:

“Cuando se produjo el encendido digital en el Reino Unido, la cobertura era del 80%, en Finlandia del 85% y en Suecia, el 40% de la población se dotó para la TDT el último mes.

El Ministerio de Industria ha aportado más de 56 millones € en subvenciones e inversiones para la TDT y ha habilitado una línea de crédito para las CCAA por valor de 560 millones € para infraestructuras digitales (banda ancha o TDT).

Con todo lo que tiene que ver con la adaptación de antenas, emisión, en el sector se han activado 12.000 millones €.

España es en la actualidad uno de los grandes generadores de contenidos digitales, no sólo de TV, sino de videojuegos, música, etc.

El espectro radioeléctrico que ofrece el Estado es generoso y se otorga a cambio de un compromiso de despliegue tecnológico por parte de los operadores. Como contraste, en EE.UU. la subasta de espectro habida en marzo de 2008 le reportó al Gobierno Federal 12.500 millones € para la TV.

La TDT ya está aquí y es imparable, hay que adaptarse a los nuevos modelos de negocio<sup>58</sup>”.

Eladio Gutiérrez, presidente de Impulsa TDT<sup>59</sup>, establece una versión gráfica del tema:

“Desde el punto de vista tecnológico nunca ha ocurrido nada parecido ni con la llegada del color a la TV, porque entonces si no tenías un aparato de color, podías seguir viendo la televisión en blanco y negro. Es un tránsito rotundo porque no si no te preparas para la TDT, dejarás de ver la TV<sup>60</sup>”.

Respecto a la venta de descodificadores, Gutiérrez estima que “tenemos que llegar a 30 millones de equipos digitales<sup>61</sup>” con lo cual aún restarían 13 millones por adquirirse<sup>62</sup>. En este punto, denuncia la situación de que hubiera clientes que aún compraran receptores de TV no habilitados para recibir la TDT:

---

<sup>58</sup> *Nuevo modelo de televisión con la llegada de la TDT*. Op. cit.

<sup>59</sup> Impulsa TDT es la asociación para radiodifusores de manera privada (A3, T5, Veo TV, Net TV, Sogecable y La Sexta) obligados por la concesión de las frecuencias digitales a aportar recursos, a la que se sumaron de manera voluntaria TVE, Forta y Abertis.

<sup>60</sup> *Nuevo modelo de televisión con la llegada de la TDT*. Op. cit.

<sup>61</sup> Ídem.

<sup>62</sup> De los casi 17 millones de equipos de recepción vendidos hasta marzo de 2009 en España, un 45,1% del total de aparatos se han comercializado en los últimos doce meses. *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertete.com>^ [ref. de 14-4-2009].

“Aunque sólo se han vendido un 10% de televisores analógicos, a los radiodifusores nos preocupa porque pensamos que se está engañando a los consumidores. El Instituto Nacional del Consumo<sup>63</sup> (INC) ha realizado junto a las CCAA un informe que advierte que vender televisores analógicos sin la información adecuada es considerado un fraude<sup>64</sup>.

Desde *Impulsa TDT* entienden que hay que definir el escenario post apagado para saber qué va a suceder con las frecuencias que dejarán los radiodifusores.

UTECA pide al Gobierno que le deje hacer a cada operador lo que quiera con el aspecto radioeléctrico. En Soria se mantuvo la carta de ajuste en las frecuencias analógicas que dejaron los operadores para evitar que se colaran emisoras piratas que limitan el desarrollo de la TDT.

Hay diferentes realidades en el ritmo de implantación de la TDT, así mientras en Huelva en la sierra de Aracena, en 2009 se producirá el apagón sin que en 2008 se hubiera encendido la concesión de frecuencias a cargo de la Junta de Andalucía; en Cataluña, han planteado un plan sincrónico de despliegue de televisiones autonómicas digitales y locales digitales al mismo ritmo que el del Gobierno central. Aquellos procesos que no estén sincronizados producen un gasto doble. La coordinación entre instituciones se antoja fundamental<sup>65</sup>.

José Miguel Contreras, consejero delegado de laSexta, recurre a una ilustrativa alegoría con respecto a la TDT, a la que compara con un pantano que desplaza a un pueblo de su demarcación habitual:

“Tenemos un problema por los operadores, el Gobierno, el sector audiovisual y los ciudadanos no somos conscientes del cambio que se avecina. La mejor manera de entenderlo tendría que haber sido cambiarle el nombre al proceso, porque desaparece la TV y aparece algo nuevo. El que se llame TV todavía bloquea muchos procesos. La tecnología va a veces por delante de las necesidades de los ciudadanos. El mercado ha puesto a disposición de los ciudadanos una TV con muchos recursos extraordinarios y como en el caso de

---

<sup>63</sup> El INC depende del Ministerio de Sanidad y Consumo.

<sup>64</sup> El comerciante que no informe al comprador de un televisor analógico de que éste no le servirá a partir del 3 de abril de 2010, a no ser que se compre un decodificador, incurre en una infracción en materia de consumo. Constituiría una “omisión engañosa sobre la verdadera naturaleza del bien y sobre las instrucciones y advertencias necesarias para su correcto uso en un futuro próximo y predecible” y, por tanto, permitiría al consumidor ejercer su derecho a la garantía y podría dar lugar a la correspondiente sanción administrativa. Nota de prensa del INC. [*Instituto Nacional de Consumo* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.consumo-inc.es><sup>^</sup> [ref. de 16-8-2008].

<sup>65</sup> *Nuevo modelo de televisión con la llegada de la TDT*. Op. cit.



los coches, que pueden alcanzar velocidades de hasta 300 Km/h aunque el Gobierno la limite a 120 Km/h. Falta un esfuerzo importante del Gobierno y de las CCAA para regular este sector más allá de la tecnología. Tengo tal confianza en quien lo lleva que sé que lo va a hacer muy bien en este apartado. Lo que me preocupan son los contenidos. Es igual que cuando por decisiones administrativas por la sequía se construía un pantano. La TV queda sumergida con el mismo nombre del pueblo hundido bajo las aguas. Transformemos el problema que se nos presenta en una solución: vayámonos a otro lugar, ya delimitado para que no se convierta en el salvaje Oeste, con sólo el interés cutre de la noche anterior. Esta posibilidad es un peligro serio y es responsabilidad de todo el sector. La otra opción es diseñar entre todos una ciudad sostenible con zonas públicas y privadas. Si se aplica lo esbozado y no desarrollado, se habla de 24 canales en abierto de TV, más 8 canales de TVE más otros 8 canales autonómicos, es insostenible. Entiendo que ése no es el deseo del Gobierno ni de los operadores. Hay que sentarnos todos con sentido común para decidir cuántos canales debe haber y con qué modalidades tecnológicas: PPV y HD incluidos. Además, ¿qué titularidad debe haber? Sin el enfrentamiento de siempre de los operadores. ¿Cuáles son las responsabilidades de las cadenas públicas? Son debates que se están planteando en UTECA con más uniones que separaciones y hay buenas relaciones con el Gobierno y las CCAA. Nos van a comer los plazos, la tecnología es poco relevante y espero que la TDT sea el tema de moda, después de la Guerra del Fútbol, que seguirá aún después del apagón analógico. Dibujar la ciudad sostenible (por la nueva TV digital) es un reto que merece la pena<sup>66</sup>.

El resto de cadenas, tienen posturas diferentes entre sí con respecto a la TDT. Así, Ghislain Barrois, director de TDT en T5, obvia el asunto de la TDT de pago y se centra en la titularidad de las frecuencias:

“Existe una incertidumbre sobre el sector publicitario porque no hay control. Sabemos cómo va a ser el apagón pero ¿cómo se va a encender la TV digital? Es urgentísimo que el Gobierno nos diga cómo lo tenemos que hacer con cada múltiplex. Nosotros queremos que se *desregule*<sup>67</sup> (sic.) el múltiplex para que cada operador haga y lo sostenga como quiera. La tecnología va por delante de

---

<sup>66</sup> Ídem.

<sup>67</sup> No está en el DRAE. Sería más correcto utilizar: “no obligue”.

la TDT. Es fundamental que los operadores tengamos la capacidad de administrar el ancho de banda como nos apetezca: ofreciendo servicios interactivos, HD<sup>68</sup>”.

Ante esta demanda de regulación adicional para los contenidos, el consejero delegado de *La Sexta* sostiene que:

“La regulación de los contenidos consiste en ver qué se hace con el múltiplex. Si como dice T5, que cada uno haga lo que quiera, puede derivar en que solo sobrevivan los más fuertes. Si hacemos HD por ejemplo, los 40 canales en abierto anunciados se convertirán en 20 y si además, hay TDT de pago, serán 10 canales en abierto, porque si no, vamos a pasar un gran número de canales privados tirándonos por el barranco, por ser un suicidio absoluto. ¿A quién le puede beneficiar esta situación? No a la industria. Cuando se superen algunos de los problemas empresariales, seguro que se alcanzará el consenso y es agradable oír que el Gobierno estará de acuerdo<sup>69</sup>”.

En A3, Bernd Reichart, director de Canales Digitales, se alinea en consonancia con la posición que abanderó *La Sexta*:

“A los operadores la TDT nos brinda la oportunidad de sostener más canales de TV. El debate sobre la *sostenibilidad*<sup>70</sup> (sic.): ¿Ocho canales públicos hacen bien al sector? TV de pago en TDT debería ofrecerse esa opción de TDT. Ofrece la posibilidad de crear familias de cadenas en el ámbito internacional, como ya han hecho los *players*<sup>71</sup> europeos creando familias de canales ya en analógico como *Mediaset* con tres canales en Italia, RTL con cinco canales en Holanda y ProSiebenSat1<sup>72</sup> en Alemania. A3 quiere posicionar los canales que nos corresponden cuanto antes, ahora todavía como TV en abierto financiada por la publicidad<sup>73</sup>”.

Elena Sánchez, directora de Contenidos de Cuatro, sostiene una posición más ambigua con respecto a la nueva tecnología, poniendo el énfasis en el modo de financiación:

“La TDT es una tremenda incertidumbre. Los operadores necesitamos saber qué tipo de saneamiento va a tener esa ciudad sostenible. Necesitamos unas claves,

---

<sup>68</sup> *Nuevo modelo de televisión con la llegada de la TDT*. Op. cit.

<sup>69</sup> *Ídem*.

<sup>70</sup> Tampoco está en el DRAE. De hacerlo sería la cualidad de sostenible cuya definición según la RAE es “Dicho de un proceso que puede mantenerse por sí mismo”. *Real Academia de la Lengua* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.rae.es> [ref. de 17-7-2008].

<sup>71</sup> **Players**: operadores.

<sup>72</sup> *ProSieben Sat1* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.prosiebensat1.de> [ref. de 18-7-2008].

<sup>73</sup> *Nuevo modelo de televisión con la llegada de la TDT*. Op. cit.

Esa revolución, la tecnológica es un gran cambio pero vendrán muchos más con la TV a través del teléfono móvil y nuevas formas de disfrutar de nuestro ocio. En esa renovación, esa segmentación, cuanto antes sepamos dónde podemos actuar, sabremos dónde invertir. ¿Dónde estará la publicidad? La cobertura y la penetración de la TDT crecen pero la publicidad no se mueve al mismo nivel. Por muchos canales que se abran desde la Ley, se enriquecerá la TV digital cuando la publicidad se centre en ella. Hay experiencias en mercados maduros de otros países europeos y en EE.UU. donde la publicidad invertida en las *networks*<sup>74</sup> no ha pasado a las ofertas *multicanal*<sup>75</sup>. Los rankings vuelven a estar encabezados por *CSI*<sup>76</sup>. En el universo de canales lo que necesitamos es un *Mujeres Desesperadas* (La 2) o *El Internado* (A3) para que haya *transversalidad*<sup>77</sup> (sic.) en las familias de canales. (...) Los rankings de TDT se lideran con 150.000 espectadores<sup>78</sup>. Es una revolución de ofertas y de consumos. Habrá otros aparatos más revolucionarios que la TDT. Los operadores necesitamos saber cómo va a ser el nuevo modelo de TV<sup>79</sup>.

Mario López<sup>80</sup>, anterior director de marketing de TVE, abunda en la importancia de los factores sociológicos a la hora de valorar el fenómeno de la TDT:

“La Sociología describe los hábitos de consumo. El aumento del número de canales y la fragmentación, producen un cambio en el patrón sociológico de consumo y en 2010 la TDT lo va a acelerar. La parrilla ideal del primer semestre

<sup>74</sup> *Networks*: grandes cadenas de TV estadounidenses: ABC, CBS, NBC y The CW. Últimamente FOX, que nació en 1989 con vocación de canal temático, tal y como está presente en España, también puede tener dicha consideración, atendiendo al carácter de igual a igual con que compite en el mercado nacional de EE.UU.

<sup>75</sup> *Multicanal* aunque no está recogido en el DRAE es considerado aquel canal de TV que permite múltiples ofertas televisivas y por extensión se utiliza como sinónimo de TV temática, esto es, opuesta a la generalista.

<sup>76</sup> *Crime Scene Investigation* (2000): Investigación de la Escena del Crimen es una serie que emiten T5 (desde 2001) y AXN (días antes que en la cadena generalista), que es líder de audiencia todos los lunes. *Wikipedia* [en línea]. Disponible en Web: ^[http.es.wikipedia.org](http://es.wikipedia.org)^ [ref. de 17-7-2008].

<sup>77</sup> No aparece en el DRAE, sería la cualidad de transversal, esto es colateral: “la constituida por el grado o la serie de grados entre personas que no descienden unas de otras, pero que proceden de un tronco común”. *Real Academia de la Lengua* [en línea]. Disponible en Web: ^[http.www.rae.es](http://www.rae.es)^ [ref. de 17-7-2008].

<sup>78</sup> El *simulcast* o versión simultánea en la frecuencia digital de T5 lideró el mes de junio de 2008 en TDT con 159.000 espectadores. *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^[http.www.formulatv.com](http://www.formulatv.com)^ [ref. de 1-7-2008].

<sup>79</sup> *Nuevo modelo de televisión con la llegada de la TDT*. Op. cit.

<sup>80</sup> Desde noviembre de 2008 Director de Antena de Canal Sur Televisión. [*Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^[http.www.vertetele.com](http://www.vertetele.com)^ [ref. de 2-2-2009]].

(de 2008) formada por los programas que lideran en sus respectivas franjas sólo permitiría alcanzar una cuota del 21,7%<sup>81</sup>.”

Este reputado sociólogo sostiene que el reto de la TDT presenta varias características:

1. La TDT de pago es inevitable que exista, en España sobrevivimos con ese modelo desde hace muchos años;
2. Interactividad: sin presente pero con mucho futuro.
3. Los telespectadores dejarán de ser pasivos y serán *proactivos*<sup>82</sup> (sic.). Las cadenas tienen que hacer más y el Gobierno tiene que legislar a favor de los descodificadores MHP, que permiten los servicios interactivos.
4. TVE tendrá 7 canales porque agrupará 2 de ellos para emitir en HD (como ya hizo en los JJOO de Pekín 2008). Hay que mejorar la tecnología para que se pueda emitir HD en un solo canal.
5. El valor *eventos* será cada vez más desequilibrante como ha quedado demostrado con la Eurocopa.
6. Cómo va a quedar el reparto de audiencias con la TDT. Por un lado estarán las cadenas generalistas (T5, La 1 y A3) que deberán tener mucho cuidado con la segmentación porque va a haber movimientos de públicos. En un segundo escalón se encontrarán Cuatro y laSexta, que acortarán las diferencias. En tercer lugar, estarán los canales temáticos, hijos de las grandes cadenas, que se servirán del altavoz promocional que suponen sus madres y con retroalimentación y por último, los pequeños canales que deberán pasar de medir GRP's al QRP's<sup>83</sup> y si no lo hacen, naufragarán.

Tienen que segmentar y tematizar sus contenidos para captar espectadores.

Según Mario López, en los últimos quince años ha cambiado el lenguaje audiovisual por el aumento de canales. Se hace un 40% más de zapping que hace diez años, en tramos de un minuto, durante al menos 20 veces al día por el crecimiento de la cultura de la TV que hay ahora. Los impactos sobre el telespectador son distintos que antes. La audiencia es compulsiva, propensa al zapping, menos paciente con los ritmos narrativos que tengan otra métrica más lenta.

---

<sup>81</sup> *Nuevo modelo de televisión con la llegada de la TDT*. Op. cit.

<sup>82</sup> La RAE no reconoce este término que debe entenderse como un escalón más que activo, esto es, los espectadores serán activos porque sabrán cómo hacerlo con la TDT y sus posibilidades de servicios interactivos.

<sup>83</sup> Por extensión del concepto procedente del mundo del radioaficionado, de baja frecuencia, consistente en considerar al espectador un cliente más que una mercancía. [Aiteka [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.aiteka.tv>^ [ref. de 17-7-2008]].

En su opinión, en lugar de fragmentación hay que hablar de *refragmentación*<sup>84</sup> (sic.) En diez años, *TNS* ha pasado de medir la audiencia de 18 canales a hacerlo de más de 130. El hogar actual es de 2,6 personas y la cuarta parte de ellos poseen más de un aparato de TV, con lo cual el consumo es cada vez más individualizado (44% en 2008). La TV se va recibir a través de muchas pantallas, con lo cual urge un nuevo modelo de audimetría (iniciado con el incremento de audímetros experimentado en abril de 2009). En 1998, el consumo individual era del 30%. El consumo grupal de 3 o más personas hace una década era del 35% y en la actualidad se ha reducido a la mitad.

López desentraña las claves de los contenidos que triunfarán en TDT diciendo que:

“Estamos en un camino de hibridación de géneros. A los programas de cocina le sumamos parte de *reality*. Ni siquiera la ficción es pura y dura y, sobre todo, los documentales no sólo son divulgativos al cien por cien. La verdadera plusvalía no será el contenido sino el continente que será fundamental, salvo en el caso de las televisiones públicas, que se deben al servicio público. En cuanto a la publicidad, deben establecerse grandes sinergias entre anunciantes y operadores<sup>85</sup>”.

El secretario general de la Forta, Enrique Lauceric, apuesta también por la TDT de pago y apunta que, por culpa de la TDT, puede darse la desaparición de algunas cadenas:

“Los operadores nos enfrentamos a un panorama distinto con el apagón, con la generación automática de canales se producirá un índice de siniestralidad bastante alto por el nivel exhaustivo de canales. La TV de pago existe y tiene una gran penetración en España, tampoco hay que perder de vista que es muy válida. Exige reordenamientos entre las compañías que tengan concesión<sup>86</sup>”.

La fragmentación de canales conduce a la fragmentación publicitaria y los mercados de contenidos están listos para colocarlos en esa nueva tecnología. Hay un elevado riesgo

---

<sup>84</sup> *Refragmentación*. Si con la televisión anterior a la TDT se hablaba de fragmentación, con ella se puede ir aún más allá. Particularmente, fragmentación es la palabra adecuada para ese fenómeno de reparto involuntario de públicos entre los diferentes canales existentes. *Refragmentar* es exagerar para esta investigación.

<sup>85</sup> *Nuevo modelo de televisión con la llegada de la TDT*. Op. cit.

<sup>86</sup> El 20 de febrero de 2009 el Gobierno aprobó un Real Decreto-Ley por el cual una misma persona o entidad podrá tener participaciones cruzadas significativas (mayor del 5 por ciento) en más de una compañía siempre y cuando la audiencia media acumulada de los operadores en los que está presente no supere el 27 por ciento de la audiencia total. Además, posibilita las fusiones entre dos de los operadores del sector de la televisión si no superan el límite del 27 por ciento de la audiencia y siempre que se garantice la existencia como mínimo de tres operadores privados de ámbito estatal con dirección editorial distinta. [*Ministerio de Industria, Turismo y Consumo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.mityc.es>^ [ref. de 20-2-2009]].

tecnológico por los descodificadores de acceso condicional. Los instalados hasta la fecha son en el 98% meros zappers y no permiten servicios interactivos y valor añadido. Los pasos dados no han tenido en cuenta las nuevas necesidades: una nueva situación inminente es la HD y el hecho de tomar medidas para este nuevo fenómeno, no es lo mismo ni en la tecnología ni en el contenido ni en los costes. La HD con MPEG-4 será más económica en espectro, con menor ancho de banda. Hay que considerarlo y tomar medidas.

Entendemos por *dividendo digital* al espectro que queda libre con la transición y todos los operadores públicos y privados quieren que el Gobierno les aclare qué va a pasar.<sup>87</sup>

El director general de Telecomunicaciones, Bernardo Lorenzo, asevera que:

“El proceso del tránsito a la TDT es irreversible y necesario y ya nadie lo discute. Se están haciendo muchas cosas para lograr el proceso. Se lleva a cabo en todos los países de Europa. Antes que nosotros: Suiza, Suecia, Holanda y Finlandia ya lo han culminado. Alemania en 2008 y EE.UU. en 2009<sup>88</sup>” (con moratoria de medio año).

El 3 abril de 2010 concluye la concesión de las televisiones privadas (A3, T5 y Cuatro) y si éstas no cumplen con el plan de cobertura previsto (96%), existe el riesgo improbable de que estos operadores no consigan renovar las licencias.

El PTN de TDT se fundamenta en el número de canales cedidos a los operadores de TV, que era una demanda del sector: tres de ellos a A3, T5 y *Sogecable*, dos a Veo TV y Net TV y otros dos para *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.*, que transitoriamente emitiría en analógico. Si las cadenas sólo hubieran transmitido el simulcast (idéntica programación en digital) no habría alicientes para el telespectador. Es importante reseñar que la cesión del múltiplex completo a cada operador es una expectativa de derecho, no un derecho y para que sea real debe hacerse mediante acuerdo del Consejo de Ministros, estando los operadores supeditados al cumplimiento de las siguientes obligaciones por parte del Gobierno:

- participar en *Impulsa TDT*;
- cumplir con las coberturas previstas por el PTN de TDT;
- emitir programación novedosa y de interés y servicios de sustitución para los ciudadanos (colectivos con necesidades especiales);
- promover campañas de publicidad de la TDT;

---

<sup>87</sup> Nuevo modelo de televisión con la llegada de la TDT. Op. cit.

<sup>88</sup> Ídem.

- la introducción de servicios interactivos. Si no hay servicios interactivos, la gente no va a instalar descodificadores interactivos, porque desde el Gobierno no pueden obligar a que los ciudadanos se gasten 100 € en lugar de otros zappers que cuestan 20 €. Su postura es: primero lleguemos a la TDT y después ya veremos qué hace el ciudadano, más activo que la pasividad anterior;
- GEP (Guía Electrónica de Programación) en todos los términos y otra serie de elementos.

Son, en total, seis múltiplex digitales de TDT, más uno más para la TV pública estatal y otro para la TV autonómica y como todos los operadores no caben hay que buscar otras soluciones para hacerlo factible, entre ellas, la fusión entre dos operadores privados y la posibilidad de agrupar dos canales en una frecuencia para emitir en HD, aparte, claro está de la esperada TDT de pago, que ya fracasó en 2001 con *Quiero TV*.

Además, existen otras dos líneas muy importantes:

1. Un múltiplex para TDT a través del móvil, previsto en julio de 2005, aunque pendiente de establecer el marco legal.
2. Ofrecerle un múltiplex completo para cada canal privado para la HD. Hay que decidir cuándo empieza, aunque existe ya una previsión normativa. El Gobierno pretende acordar con los fabricantes de televisores que los MHP y MPEG-4 estén incorporados a los aparatos a partir de una fecha determinada. Pero la Administración central no tiene competencias en consumo, que están transferidas a las CCAA. En mayo de 2008, el INC elaboró un informe de recomendación en esa línea.

El cambio de la TDT afectará a los operadores y desde luego, es un reto tecnológico muy importante. Afecta a toda la sociedad. Hay tres principios objetivos que la Administración ha intentado cumplir:

- a) Tener un marco regulador completo y objetivo. Desde 2004, se han producido tres acuerdos del Consejo de Ministros, incluido el RD-Ley de 23 de febrero de 2009.
- b) Consenso con el sector en foros y comisiones para tomar decisiones.
- c) Cumplimiento de los plazos y compromisos.

Para cesar las emisiones en los 90 proyectos técnicos se tiene que igualar la cobertura en analógico. En los puntos oscuros, se aplicarán soluciones satelitales para los ciudadanos que no tienen acceso a la TDT.

Hay un apartado especial para colectivos con necesidades especiales.

Hay que informar previamente a los ciudadanos sobre cuándo se le va a apagar la TV analógica y además tener preparado un plan de contingencias<sup>89</sup> para poder resolverlas en el momento en que se presenten. Los 32 proyectos del primer grupo ya están planificados y analizados: con todos los parámetros (penetración, sensibilización, etc.) mediante el Observatorio de Red.es y además, está listo el plan de contingencias y también las campañas locales.

El propio Lorenzo señala que:

“Para la TDT hay tensiones como en cualquier mercado en competencia y hay que posicionarse adecuadamente<sup>90</sup>”.

En cuanto a la TDT de pago, facultad que tendrán los seis operadores privados con concesión digital si así lo desean, se halla en situación previa a la autorización por parte del Consejo de Ministros. En octubre de 2008, UTECA llegó a un acuerdo con el Gobierno para que fuese viable en un plazo de seis meses, para lo cual exigía un cambio legislativo, que bien puede realizarse a través de la figura del Real Decreto-Ley.

También en el Gobierno de José Luis Rodríguez Zapatero se ha reproducido el escenario de disensión. Por un lado, la Administración fijó en verano de 2008 su posición en boca del Ministro de Industria, Miguel Sebastián, quien dijo en el Foro de la SI que esperaba “un comunicado consensuado solicitando la TDT de pago<sup>91</sup>”. Ante dicha postura, José Miguel Contreras ha ejercido de activo portavoz del grupo de cadenas privadas que demandan con carácter urgente esta modificación legal:

“Menos *Sogecable*, todos los operadores estamos a favor y T5 también quiere TDT de pago pero con moratoria. Deberá abordarlo la Administración y es abrumador y absoluto en el sector el que exista TDT de pago<sup>92</sup>”.

En contraste a esta posición, la directora de Contenidos de Cuatro, Elena Sánchez, apostilla que:

---

<sup>89</sup> Así justifica el director general de Telecomunicaciones, Bernardo Lorenzo, el plan de contingencias: “Es un elemento clave por si hay algún fallo en algún reemisor (sic.). Siempre va a haber incidencias. También puede pasar que los colectivos especiales no puedan recibir adecuadamente la señal”.

<sup>90</sup> *Nuevo modelo de televisión con la llegada de la TDT*. Op. cit.

<sup>91</sup> Al menos así lo manifestó el director general de Telecomunicaciones, Bernardo Lorenzo Almendros, quien se permitió la licencia de citar a su jefe.

<sup>92</sup> Segunda Guerra del Fútbol al margen, con las últimas alianzas que contra *Mediapro* entablaron *PRISA* y T5, las reservas de *Sogecable* pueden atender a su posición de monopolio de la TV de pago a través de *Digital +* y las de T5 a su postura de liderato en la TV convencional, que quiere seguir manteniendo. Y por ello la moratoria, cuanto más tiempo se demore el despliegue de la TDT de pago, más opciones tendrá de sostener su hegemonía.



“*Sogecable* es el operador de pago tradicional en este país y lo ha sido superando muchos problemas, creyendo en el valor del editor y operará en la TDT de pago como el que más. (...) Creo que (*Sogecable*) ha pedido que se regulen los plazos porque hay que invertir mucho en ese sector<sup>93</sup>”.

Ante la ausencia de consenso para pactar conjuntamente con el Gobierno la petición de TDT de pago, José Miguel Contreras avisó con 9 meses de antelación<sup>94</sup> de las intenciones de *La Sexta*, entre otros:

“Si no existe consenso, la solicitud ya está preparada no sólo por los operadores que estamos de acuerdo, sino también para otros como la industria audiovisual<sup>95</sup>. De todas formas, entiendo que en el panorama de la TDT, la de pago es sólo una parte del todo<sup>96</sup>”.

En agosto de 2008, la Vicepresidenta primera del Gobierno, María Teresa Fernández de la Vega, dijo que el Ejecutivo aprobará una nueva Ley General Audiovisual<sup>97</sup> para ordenar el sector y ante la petición del Presidente de *Mediapro*, Jaume Roures en el *Foro Nueva Economía* que:

“No está en las previsiones del Gobierno abordar la TDT de pago<sup>98</sup>”

Jaume Roures, afirmó en dicha comparecencia que, si el Gobierno no aprobaba la TDT de pago, el sector entraría en una gran crisis ya que “no se puede mantener un sistema de cuarenta canales en abierto pagados por la publicidad<sup>99</sup>”.

Sobre el mismo particular, Juan Luis Cebrián, consejero delegado de *PRISA*, había advertido una semana antes que la ley no prevé TDT de pago<sup>100</sup>.

Un mes después, el ministro de Industria, Turismo y Comercio, Miguel Sebastián, aseguró estar “plenamente convencido” de que en 2009 se producirá una solución “de consenso<sup>101</sup>” para la posible incorporación de contenidos de pago a la TDT, indicando, en alusión a las posturas enfrentadas de varios operadores (A3 y laSexta por un lado y

---

<sup>93</sup> *Nuevo modelo de televisión con la llegada de la TDT*. Op. cit.

<sup>94</sup> *La Sexta* solicitó al Ministerio de Industria, Turismo y Comercio la autorización para emitir en TDT de pago el 15 de abril de 2009.

<sup>95</sup> Industria de la que forma parte en calidad de accionista del holding *Imagina*, que engloba a las productoras encuadradas inicialmente en *Grupo Árbol-Globomedia* y *Mediapro*, aparte de la cercanía existente con otros accionistas de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.*, también presentes en el sector como: *El Terrat*, *Bainet*, etc.

<sup>96</sup> *Nuevo modelo de televisión con la llegada de la TDT*. Op. cit.

<sup>97</sup> José Luis Rodríguez Zapatero anunció el 14 de abril de 2009 que enviaría a las Cortes dicha ley. *HORA* 25, Cadena *SER* [ref. de 14-4-2009].

<sup>98</sup> *Agencias*, 1 de agosto de 2008.

<sup>99</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 2-8-2008].

<sup>100</sup> *El País*, Madrid 25 de julio de 2008.

<sup>101</sup> *El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 2-9-2008].

T5 y *Sogecable* por otro), que “incluso las disparidades más increíbles pueden acabar en los consensos más razonables<sup>102</sup>”.

En Santander, Sebastián defendió que “todavía es pronto” para que el Gobierno regule los servicios de la TDT de pago, subrayando que uno de los objetivos del Gobierno es que se produzca el consenso entre las distintas cadenas generalistas que ofrecerán sus servicios de TDT a los ciudadanos.

José Miguel Contreras centra el debate no en tener o no TDT de pago, sino que en los plazos que se están barajando para ponerla en marcha: “unos la quieren ahora y otros dentro de cuatro años (...) ya que hay grupos a los cuales no les viene bien ahora y la prefieren dentro de un año, dos, o dentro de cuatro. Pero estamos convencidos de que TDT de pago habrá con total seguridad en España<sup>103</sup>”.

Tan a favor como el consejero delegado de laSexta, está su homólogo de A3, Silvio González, quien se ha declarado un “firme defensor de la TDT, opinando que, además de la modalidad en abierto, la regulación debería incluir una de pago para aquellos operadores que lo deseen<sup>104</sup>”.

Durante el Primer Encuentro de Televisiones Españolas, organizado en Santander por la Federación de Investigación Audiovisual (FIA) y la Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP), González defendió que la regulación de la TDT debería permitir que cada operador explote esta plataforma de la “manera que estime mejor para su negocio (y con él) menor número de interferencias de la Administración<sup>105</sup>”.

Ante la situación económica actual de vacas flacas, ¿se ha planteado la Administración un posible retraso en la fecha prevista para el apagón analógico o financiar los dispositivos para la HD? Responde Bernardo Lorenzo:

“Mantenemos las fechas inicialmente previstas porque creemos que son factibles y se pueden cumplir. El decodificador cuesta sólo 20 €. No tenemos previsto subvencionar equipos. Ha habido iniciativas con las CCAA para subvencionar antenas y también decodificadores con dinero del Ministerio, por medio del Plan Avanza<sup>106</sup>”.

---

<sup>102</sup> Ídem.

<sup>103</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 12-9-2008].

<sup>104</sup> *Ibidem*, [ref. de 11-9-2008].

<sup>105</sup> Ídem.

<sup>106</sup> *Nuevo modelo de televisión con la llegada de la TDT*. Op. cit.

A diferencia de la GEP, que es obligatoria en la TDT, el mantenimiento del servicio de teletexto en TDT necesita de sintonizadores o decodificadores con MHP integrado para poder acceder a los servicios audiovisuales generalizados.

Cuatro años antes que laSexta, desde el 3 de abril de 2002, los otros dos operadores privados generalistas existentes: A3 y T5 comenzaron a emitir su programación empleando simultáneamente tecnología analógica y digital<sup>107</sup>.

Dos años antes en un encuentro con la Asociación de Periodistas Europeos, el entonces consejero delegado de A3 y ex consejero delegado de T5, Mauricio Carlotti había confirmado la supervivencia de la TV para las dos próximas décadas:

“La llegada de la TDT no va a significar ningún problema en lo referente a la publicidad. Quienes hacemos televisión estamos sentados en una mina de oro en los próximos 20 años” (...) “la televisión es el más fantástico hacedor de marcas” y ninguna empresa renunciará a ello<sup>108</sup>”.

Ante el planteamiento de si puede ser la F1 un contenido motor para la introducción y desarrollo de la HD en España, Jaime Ferrús, consejero delegado de *Mediapro*, considera que no exclusivamente:

“Cualquier contenido, todos los contenidos son motores para la HD, sólo hace falta que alguien vea en alta definición un programa, para apreciar que a partir de ese momento quisiera verlo todo en HD. Los documentales son espectaculares en alta definición, y lo es el cine, porque todas las películas están en HD. Y lo es el deporte. Incluso los informativos, aunque muchos contenidos de agencias que no te vendrán en HD. Es algo imparables, como el color con respecto al blanco y negro<sup>109</sup>”.

El informe 2008 de ASIMELEC destaca que en 2007 el incremento de televisores de HD vendidos con respecto a 2006 fue del 109,3%, hasta 2,42 millones de unidades, con lo cual en 2008 las estimaciones cifraban en que el 42% de los hogares estaban listos para recibir esta tecnología audiovisual<sup>110</sup>, inaugura en España por Canal + HD en 2008 y que TVE también practicó con motivo de los JJOO de Pekín.

---

<sup>107</sup> ARTERO MUÑOZ, Juan Pablo. *Modelos estratégicos de Telecinco (1990-2005)*. Madrid: Fragua, 2007. p. 179.

<sup>108</sup> *Televisión Digital* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.televisiondigital.electronicafacil.net>^ [ref. de 2-2-2006].

<sup>109</sup> FERRÚS, Jaime, entrevista personal mantenida en Alcázar de San Juan (Ciudad Real) el 2 de diciembre de 2008.

<sup>110</sup> ASIMELEC. *Informe 2008 de la Industria de contenidos digitales* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.asimelec.es/departamentos/proyectos/Events/EventDetail.aspx?ID=37>^ [ref. de 5-5-2009].

Una de las voces autorizadas para dar su punto de vista sobre la materia de este capítulo es el presentador y Vicepresidente de *La Sexta, S.A.*, Andreu Buenafuente, que enfoca el futuro inminente:

“Con optimismo. Creo que el apagón y la transformación del sector serán como una riada que se llevará por delante todo lo que no tiene sentido y no se aguanta. Tardaremos un tiempo, pero al final ganará la televisión. Y las ideas”.<sup>111</sup>

Su compañero de organigrama, José Miguel Contreras, mira la TDT, como modelo básico para predecir cómo será el comportamiento de la audiencia en el futuro y aseguró que él ya le da “más importancia a los datos de la televisión digital que a los de analógica<sup>112</sup>”, reconociendo que aún son orientativos debido a las diferencias de target y penetración que todavía conllevan.

Y a fecha 30 de abril de 2009, los datos en TDT sonríen a *La Sexta* (10,2%), ya que es el cuarto grupo de canales más visto, con sólo dos ofertas, por detrás de: TVE (20,6%) que tiene cinco canales; A3 (18,3%) con 3 ofertas; y T5 (15%) con otros tres canales<sup>113</sup>.

---

<sup>111</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 20-1-2009].

<sup>112</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 7-8-2008].

<sup>113</sup> *Ibidem*, [ref. de 2-5-2009].

## CAPÍTULO 6: GESTIÓN COMERCIAL Y FINANCIERA

Las cuentas de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* correspondientes a 2007 fueron las que registraron el primer ejercicio completo de la compañía y arrojaron una pérdida antes de impuestos de 163,46 millones €, con una cifra neta de negocio de 109,31 millones €.

Este resultado negativo se debe al mayor importe de los gastos que los ingresos obtenidos en dicho periodo, todavía perteneciente a la puesta en marcha e implantación de la compañía, que debe recurrir a ampliaciones de capital prácticamente mensuales para satisfacer sus necesidades de tesorería.

Aunque el balance muestra una situación de equilibrio financiero y ausencia de deuda bancaria, debemos advertir que la compañía se limita a la estricta explotación del canal de TV con un escaso volumen de empleados (78), desplazando gran parte de su actividad complementaria y esfuerzo financiero a sociedades vinculadas, la mayor parte de ellas dedicadas como las propietarias de sus acciones a la producción audiovisual y a la tenencia de derechos, con las que contrata contenidos y programas llave en mano, en condiciones pactadas por las partes<sup>1</sup>.

Existen algunos aspectos derivados de la transición a las nuevas normas contables, que deben ser tenidas en cuenta en el presente capítulo.

- a) El 20 de noviembre de 2007, se publicó el RD 1514/2007, por el que se aprobó el nuevo PGC, que entró en vigor el 1 de enero de 2008 y es de obligatoria aplicación para los ejercicios iniciados a partir de dicha fecha.
- b) El mencionado RD establece que las primeras cuentas anuales que se elaboren conforme a los criterios contenidos en el mismo se considerarán cuentas anuales iniciales, y por lo tanto no se recogerán cifras comparativas del ejercicio anterior, si bien se permite presentar información comparativa del ejercicio precedente siempre que la misma se adapte al nuevo PGC. Adicionalmente este RD contiene diversas disposiciones transitorias en las cuales se permiten distintas opciones de aplicación de la nueva norma contable y adopción voluntaria de determinadas excepciones a su primera aplicación.

---

<sup>1</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número 284 (octubre 2008), Madrid. 1991-. p. 68. ISSN: 1130-8842.

c) *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* ha llevado a cabo un plan de transición para su adaptación a la nueva normativa contable que incluye, entre otros aspectos, el análisis de las diferencias de criterios y normas contables, la determinación de la fecha del balance de apertura, la selección de los criterios y normas contables a aplicar en la transmisión y la evaluación de las necesarias modificaciones en los procedimientos y sistemas de información<sup>2</sup>.

## 6. 1. ANUNCIANTES VERSUS TRANSPARENCIA INFORMATIVA

En opinión de Mikel Lejarza “es necesario distinguir claramente la existencia de dos mercados con dos indicadores claramente diferenciados. Uno es el de la audiencia, para el cual la cuota de pantalla puede ser adecuada como índice relativo que muestra la posición de la cadena en relación a sus competidores. Sin embargo, el mercado fundamental cara a la rentabilidad de la cadena es el publicitario. En él, el share de audiencia debe tener un significado marginal, es más apropiado utilizar otros indicadores como el rating, el coste GRP, la aportación al share de cadena o, incluso el share de GRPs<sup>3</sup>”.

Como explica Massimo Mussolino, director general de Gestión y Operaciones de T5 “el método *Mediaset* es una filosofía, según la cual la TV se hace para vender la publicidad. *Mediaset* fue la primera TV comercial nacional que alcanzó éxito en Europa. Esto conlleva una organización particular: separar televisión y publicidad. (...) El programador de contenidos y el publicitario tienen objetivos contrarios. El estar a la misma altura favorece que la TV se enfoque más a ser una empresa privada, comercial, a la que interesa el beneficio<sup>4</sup>.”

La compañía participada al 100% *Publiseis Iniciativas Publicitarias, S. A. U.* se encarga de la comercialización de todos los espacios publicitarios en exclusiva de la cadena laSexta y comenzó a tributar en régimen de consolidación con la sociedad dominante desde el 1 de enero de 2007. Fue constituida el 10 de enero de 2006 y su domicilio se encuentra en Madrid<sup>5</sup>. *Publiseis* tiene como objeto no sólo ofertar los

---

<sup>2</sup> A 27 de junio de 2008, fecha de la formulación de las cuentas anuales de 2007, las principales partidas que se van a ver afectadas a partir del ejercicio de 2008 son: “i. Gastos de establecimiento-Antenización 17.273.068 €. ii. Beneficios surgidos de diferencias de cambio no realizadas (212.185) €. iii. Inmovilizado intangible – marca 69.489 €”. *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* Cuentas Anuales 2007. Madrid, 1 julio 2008. 51 p.

<sup>3</sup> ARTERO MUÑOZ, Juan Pablo. *Modelos estratégicos de Telecinco (1990-2005)*. Madrid: Fragua, 2007. p. 140-141.

<sup>4</sup> *Ibidem*, p. 195.

<sup>5</sup> Avenida de la Vega, 1 Edificio Veganova, 2, Planta 4 de Alcobendas (Madrid).

espacios publicitarios de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.*, sino cualquier tipo de iniciativa publicitaria o comercial. El capital suscrito de esta sociedad es de 5 millones €, su resultado en 2006 fue de 316.428 € (fruto de vender 34.317.013 € de publicidad) mientras que en 2007 registró unos beneficios de casi 6,71 millones € (tras generar una cifra de negocio publicitaria de 101.960.929 €, más de 67 millones € más que el año anterior). Por ello *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* compensa dichos beneficios de su sociedad participada, resultando un crédito fiscal a favor del grupo de 3,35 millones €, que tiene activados<sup>6</sup>.

Se trata de un modelo idéntico al de *Gestevisión-T5* con *Publiespaña*<sup>7</sup>, compañía de la que llegó el consejero delegado de *Publiseis*, Giovanni Rier<sup>8</sup>.

Rier, aparte de trasladar su equipo de ejecutivos de confianza a *Publiseis*, importó el modelo publicitario de *Publiespaña*<sup>9</sup>, con campañas a descuento en las que el precio se determina a través de unas tarifas negociadas caso a caso con cada cliente y en las que tienen un peso especial las iniciativas especiales. Sirva como ejemplo la campaña del champú anticaspas *H&S* vinculada a la retransmisión de los partidos de fútbol, sin ser patrocinador oficial de la LFP.

---

<sup>6</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número 284 (octubre 2008), Madrid. 1991-. p. 70.

<sup>7</sup> Hasta marzo de 2004, T5 y *Publiespaña* estaban participadas por los mismos socios y en la misma proporción. A partir de esa fecha se procedió a la integración de *Publiespaña* en T5 mediante la ampliación de capital de esta sociedad, suscrita por sus socios mediante la aportación de las acciones de *Publiespaña*, que se convirtió de este modo en filial al 100% de *Gestevisión T5 SA*. El objetivo de esta operación fue integrar ambas sociedades con vistas a la salida a bolsa de la cadena. Esta nueva estructura no modificó la operativa del grupo T5, ya que *Publiespaña* siguió siendo el agente en exclusiva de la cadena para la explotación de sus espacios publicitarios, recibiendo como contraprestación una comisión. Según Giuseppe Tringali, consejero delegado de *Publiespaña*, “la integración efectuada entre las dos compañías no ha afectado en nada al sistema organizativo seguido hasta el momento, manteniendo por separado las responsabilidades editorial y publicitaria en la cotizada T5”. [ARTERO, Op. cit. p. 189].

<sup>8</sup> Desde mediados de 1998, Giovanni Rier pasó a ser Vicedirector general Comercial de *Publiespaña*. [Ibíd., p. 107.]

<sup>9</sup> A partir de 2000, la buena situación de audiencia de T5 le permitió a *Publiespaña* tener más poder de negociación con los anunciantes, que se plasmó en la contratación de campañas publicitarias en las que el precio es independiente del nivel de audiencia obtenido, y se determina con base en unas tarifas prefijadas a las que se aplica el descuento negociado caso a caso con cada cliente. *Publiespaña* apostó por diversificar la publicidad televisiva al margen del spot tradicional con las iniciativas especiales. Cada una de ellas se crea para cada ocasión y cliente y son comercializadas con el sistema de venta a descuento. Además la intervención de *Publiespaña* en la cadena de valor es mayor que en la del spot, ya que el exclusivista interviene en el diseño del mensaje, su producción audiovisual y su planificación de emisiones. En función del tiempo de contratación publicitaria, *Publiespaña* desarrolló en estos años la fórmula de la garantía de adjudicación, Garad, certificada por Aenor, consistente en que para que el anunciante pueda asegurar su presencia en determinados espacios, resulta necesario comprarlos con una antelación muy superior a la media del mercado, más de un mes, pagando una prima sobre el precio normal, con una penalización en caso de anulación. Esta nueva fórmula permite una separación progresiva de la contratación tradicional en el mercado televisivo español, en la que la mitad de la contratación publicitaria se hacía una semana antes de su ejecución, con el alto grado de inseguridad que conllevaba para los agentes del mercado. [ARTERO, Op. cit. p. 227.]

No obstante, el primer anunciante de laSexta fue *Teen* y el primer spot publicitario *Telefónica*<sup>10</sup>.

La estrategia de fondo en la explotación publicitaria de T5, según Giuseppe Tringali, es que “queremos ser un producto que el mercado valore. Calidad, creatividad y servicio son las bases para que el producto valga más<sup>11</sup>”.

A diferencia de T5, A3, y *PRISA*, ni *Publiseis Iniciativas Publicitarias, S. A. U.* ni *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* cotizan en las bolsas de valores o extranjeras. Según el Presidente de *Mediapro*, Jaume Roures, la salida a bolsa de *La Sexta* “no es un objetivo a corto plazo, porque no está el horno para bollos<sup>12</sup>”.

En su monográfico *La Transparencia en el sector audiovisual* (2008), Cousido y Gutiérrez sostienen que:

“El sector audiovisual ejerce una influencia tan extraordinaria en la conformación del voto y de la opinión pública, los propietarios y gestores de los medios audiovisuales que incumplen la norma vigente ocultando datos, en la actual sociedad de la información, sobre la empresa y los medios, que, en la práctica permitirían explicar (...) el sentido de una línea editorial, legítima, deseable y determinante, (...) resultan incongruentes, y en consecuencia pierden credibilidad<sup>13</sup>”.

Para Pérez Carballo, el nivel de transparencia en el terreno económico es un factor competitivo del mercado bursátil<sup>14</sup>. En 2007, la mayoría de las empresas concesionarias de TV en España (salvo laSexta) cotizan ya en Bolsa. Así define esta autora la transparencia: “la capacidad del mercado para generar y difundir información sobre precios y cantidades<sup>15</sup>”.

La transparencia por presencia o ausencia es un factor importante a la hora de objetivar una estrategia empresarial:

“Como política (audiovisual), la transparencia es contraria a la aplicación a la gente de decisiones que han sido adoptadas a puerta cerrada por el poder. Una política (audiovisual) transparente exige definir instrumentos y medios y una

---

<sup>10</sup> *la-sexta* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.la-sexta.net>^ [ref. de 30-10-2006].

<sup>11</sup> ARTERO, Op. cit. 257.

<sup>12</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web:

^<http://www.prnoticias.es/content/view/10031774/227/>^ [ref. de 28-4-2009].

<sup>13</sup> COUSIDO GONZÁLEZ, María Pilar y GUTIÉRREZ DAVID, María Estrella. *La transparencia en el sector audiovisual*. Barcelona: Bosch, 2008. p. 17.

<sup>14</sup> *Ibíd.*, p. 23.

<sup>15</sup> *Ibíd.*, p. 23-24.



estrategia comunicativa e informativa activa de los participantes en la regulación del sector audiovisual<sup>16</sup>”.

Ante las posibles acusaciones de falta de transparencia, Jaume Roures se defiende, haciendo gala del espíritu silencioso del que están imbuidos en *Mediapro-La Sexta* con:

“No es que no seamos transparentes, es que somos un poco callados”<sup>17</sup>.

En cambio, la transparencia no brilla por su presencia ni abundancia en la política informativa de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.*, ya que tal y como reza en sus cuentas anuales de 2007:

“Por cuestiones estratégicas de la empresa no se proporciona distribución geográfica de las ventas<sup>18</sup>.”

Al comienzo de esta investigación, con motivo de indagar en la impactante campaña publicitaria realizada por laSexta durante el Mundial de Alemania en verano de 2006, elaborada por *Bufete de Marketing, S.A.* y llevada a cabo por *Sra. Rushmore*<sup>19</sup>, la respuesta al cuestionario enviado fue la siguiente:

“Lamentamos no poderle contestar al cuestionario remitido. Responder a las preguntas que Ud. plantea, supone en muchas de ellas, desvelar nuestra estrategia de comunicación y medios, con el riesgo que ello supone para nuestra cadena. Por esta razón, nuestro criterio interno es no contestar a ninguna de esta encuesta, sea cual sea su origen y finalidad. (...)”

Le invitamos a consultar las hemerotecas en donde podrá encontrar abundante material publicitario que le facilitará sacar sus propias conclusiones acerca de los elementos usados en esta campaña (...) de laSexta<sup>20</sup>”.

Además, al simple intento de acceder a la Web [www.publiseis.com](http://www.publiseis.com), nos encontramos con el obstáculo insalvable de que está reservada a usuarios con clave de seguridad.

Como la Ley Audiovisual, está aún en fase de elaboración, miraremos a una norma autonómica con similar cometido, La Ley 22/2005, de la Comunicación Audiovisual de Cataluña, que dispone que “el prestador de servicios audiovisuales de comunicación está obligado a permitir a los destinatarios del servicio el acceso electrónico fácil,

---

<sup>16</sup> COUSIDO y GUTIÉRREZ, Op. cit. p. 29.

<sup>17</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.prnoticias.es/content/view/10031774/227/> [ref. de 28-4-2009].

<sup>18</sup> Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A. *Balance de situación, cuenta de pérdidas y ganancias, memoria e informe de gestión*. 2007, p. 19.

<sup>19</sup> Responsable de todas las campañas de publicidad de laSexta y entre otros, del Club Atlético de Madrid, con notable éxito de premios y crítica en diversos festivales publicitarios.

<sup>20</sup> DEL CASTILLO CAMACHO, María Salomé. *Bufete de Marketing, S.A.* Correo electrónico recibido el 28 de noviembre de 2006.

directo y gratuito de la siguiente información: nombre de la sociedad, del representante y accionistas, nombre del responsable editorial, datos del título habilitante, identificadores del órgano competente encargado de la supervisión, identificación de los servicios de comunicación que controla o del que es propietario”<sup>21</sup>.

La viabilidad de identificar públicamente a los propietarios de los medios de comunicación pasa por inscripciones fehacientes en Registros Públicos, en las que figuren anotadas las acciones nominativas, en el caso de las sociedades anónimas, sus adquisiciones y los cambios de propiedad<sup>22</sup>.

Entre las informaciones obligatorias por ley que aparecen en los documentos públicos depositados en el Registro Mercantil, efectivamente aparecen tanto el nombre de la sociedad, del representante y sus accionistas, los datos del título habilitante (en su caso la concesión de la licencia para la gestión indirecta del servicio público de TV, identificadores del órgano competente encargado de la supervisión (entendiendo por tal a la empresa auditora de las cuentas, identificación de los servicios de comunicación que controla (laSexta y Hogar 10) y del que es propietario (*Publiseis Iniciativas Publicitarias S. A. U.*), aunque tal y como abordaremos en el epígrafe acerca de la salvedad en la opinión de los auditores (*Pricewaterhouse Coopers*) no aparece toda la información requerida por la Ley de Sociedades Anónimas respecto a las participaciones indirectas de los consejeros de la sociedad en el capital con el mismo o análogo fin social de la sociedad ni tampoco de manera explícita el nombre del responsable editorial, función que recae en José Miguel Contreras, como consejero delegado de la sociedad ya que la gestión empresarial le corresponde a *GAMP Audiovisual S.A.* por tener el 51% de la propiedad<sup>23</sup>.

La defensa de la legitimidad de las exigencias de información sobre los gestores privados ha de fundarse en la necesaria protección del inversor al que sólo una información suficiente permitirá evaluar y definir sus decisiones económicas y financieras<sup>24</sup>.

La transparencia ha de ser exigida a todos los agentes, públicos y privados, cotizados o no, que operan en el sector audiovisual. Una política de comunicación opaca por parte

---

<sup>21</sup> COUSIDO y GUTIÉRREZ, Op. cit. p. 62.

<sup>22</sup> Ídem.

<sup>23</sup> A 31 de diciembre de 2007 las sociedades que participan en el capital social son las siguientes: *GAMP Audiovisual, S.A.* con 12.043.147 acciones (51%); Grupo *Televisa, S.A.* con 9.445.605 acciones (40%); y *Gala Desarrollos Comerciales, SL* con 2.125.261 acciones (9%).

<sup>24</sup> COUSIDO y GUTIÉRREZ, Op. cit. p. 67.

de una empresa no es eficaz y genera desconfianza en los medios de comunicación<sup>25</sup>. En las clasificaciones de Gobierno Corporativo Ibex-35 correspondientes a los ejercicios 2004 y 2005, en las que se analizaban las distintas variables relacionadas con la transparencia, las empresas audiovisuales cotizadas quedaron por debajo de la media<sup>26</sup>.

Una comprensión coherente del principio de transparencia exigiría que ahí donde no existe obligación positiva de transparencia, la propia empresa audiovisual considerase la conveniencia de hacer pública, voluntariamente, información relevante para sus grupos de interés (sus empleados, los inversores y el propio sector audiovisual, instituciones no gubernamentales, grupos de presión, la sociedad civil). Completando este principio de voluntariedad, que amplía significativamente el concepto de transparencia audiovisual, también debería considerarse el principio de cumple o explica, *comply or explain*, plenamente asumido por el Código Conthe<sup>27</sup>.

La empresa audiovisual además de tener un fin económico, tiene también un fin social, como todas las empresas, que en este caso parece más acusado: el llamado mandato informativo, en especial el del servicio público de radiodifusión, (considerado tanto en su versión de gestión directa a través del Estado u otros entes territoriales como en su versión de gestión indirecta a través de sociedades privadas concesionarias), cumpliendo una función que va más allá de la mera consecución de resultados económicos y se extiende a las tradicionales misiones de informar, educar y entretener, es decir, la satisfacción de derechos fundamentales consustanciales al Estado social y democrático de Derecho (a la información, a la cultura, la adecuada utilización del ocio) consagrados en el Título I de la Constitución<sup>28</sup>.

Cousido y Gutiérrez definen transparencia audiovisual como:

“La actitud por la cual las instituciones públicas y privadas del sector audiovisual ponen a disposición de otros actores y de la sociedad civil, en general, los datos e informaciones cuantitativos y cualitativos condicionantes del proceso de toma de decisiones (políticas, económicas, financieras, legales, sociales, culturales, etc.) de interés público que afecten no sólo al propio sector audiovisual, sino también a la sociedad en su conjunto<sup>29</sup>”.

---

<sup>25</sup> Ibidem, p. 79.

<sup>26</sup> Ibidem, p. 79-80.

<sup>27</sup> Ibidem, p. 80.

<sup>28</sup> Ibidem, p. 81-82.

<sup>29</sup> Ibidem, p. 83-84.

Las obras audiovisuales tienen características únicas a causa de su doble naturaleza: bienes económicos, que ofrecen importantes oportunidades para la creación de riqueza y empleo y bienes culturales, que reflejan y conforman simultáneamente nuestras sociedades. Ésta es la razón que explica que nunca se haya confiado el desarrollo de este sector exclusivamente a las fuerzas del mercado<sup>30</sup>.

La TV terrenal, ya sea a través de la gestión directa del Estado, de las CCAA y de los entes locales, ya a través de la gestión indirecta por sociedades privadas concesionarias (verbigracia laSexta), tiene la consideración legal de servicio público, incluida la TDT<sup>31</sup>. El cumplimiento de una función de servicio público (radiodifusión hertziana) o de obligaciones de servicio público (servicios de interés general de radiodifusión por cable y satélite) implica la rendición de cuentas de cómo se ha gestionado ese servicio público o de cómo se han cumplido esas obligaciones de servicio público. Y la rendición de cuentas es la transparencia en la actuación del servicio<sup>32</sup>.

La forma de la sociedad anónima que el legislador exige a las empresas audiovisuales de servicio público y a las de telecomunicaciones favorece que éstas opten por salir a Bolsa como un medio de financiación que fortalece la estructura e independencia financiera frente a la alternativa tradicional de la publicidad, la autofinanciación o el endeudamiento. La cotización en Bolsa como fórmula de financiación es una decisión discrecional de la empresa audiovisual. Pero la decisión de cotizar tiene una gran relevancia, desde el punto de vista de la transparencia, pues pasan a estar sometidas a numerosas obligaciones de información. Como abogado y especialista en el sector audiovisual, Hugo Écija<sup>33</sup> identifica argumentos que desincentivan la salida a Bolsa por parte de las empresas del sector audiovisual: las restricciones a la libre transmisión de acciones y reducción del porcentaje de acciones propias (autocartera), la sujeción al régimen de las ofertas públicas de valores (OPV) de las sucesivas ampliaciones de capital y, especialmente, las obligaciones de información periódica de las empresas cotizadas. Todos estos motivos pueden implicar “una carga sobre la independencia operativa de la empresa<sup>34</sup>”.

---

<sup>30</sup> *Ibíd.*, p. 83.

<sup>31</sup> *Ibíd.*, p. 180.

<sup>32</sup> *Ibíd.*, p. 181.

<sup>33</sup> Hermano de Daniel Écija Bernal, fue administrador de la sociedad y secretario no consejero del Consejo de Administración de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta* hasta el 30-10-2006, cuando fue sustituido por Jaime Bergel Sainz de Baranda en el cargo de consejero. Inscripción 21ª en el Registro Mercantil de Madrid, a 20 de diciembre de 2006.

<sup>34</sup> COUSIDO y GUTIÉRREZ, *Op. cit.* p. 184.

En España, la transparencia se exige a los operadores de TV cuando una participación comienza en el cinco por ciento. Sigue aplicándose cuando alcanza, supera o cae por debajo del 5%. El 30% de los derechos de voto o de capital o de ambos es otro umbral de transparencia perseguido por la UE<sup>35</sup>.

## 6. 2. CUENTAS

“La contabilidad puede definirse como el método de representación razonable del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la empresa. Se trata del principal sistema de información económica<sup>36</sup>”. (Fidel Alonso)

Los elementos patrimoniales son los distintos bienes, derechos y obligaciones que integran el patrimonio de la empresa. La función de la contabilidad consiste en medir cada uno de estos elementos patrimoniales por medio de un instrumento conceptual que recibe el nombre de cuenta.

Los elementos patrimoniales se integran en los siguientes grupos homogéneos: Activo, Pasivo y Neto, que son los fondos que los socios aportan a la empresa, así como los beneficios generados y retenidos por ésta para incrementar su capacidad productiva (normalmente se considera dentro del Pasivo, como Pasivo propio o neto)<sup>37</sup>.

Para mostrar la realidad económica-financiera de la empresa, el sistema contable elabora y presenta periódicamente el Balance de situación (reflejo del patrimonio de la empresa en un momento determinando) y la Cuenta de Pérdidas y Ganancias (reflejo de los ingresos y gastos que han llevado a obtener el resultado del periodo).

El balance de situación: Conceptos.

### I. Activo (el capital según su empleo)

1. Accionistas por desembolsos no exigidos: se trata de la parte de capital que no ha sido desembolsada ni exigida por los accionistas. Si los desembolsos hubieran sido ya exigidos, figurarían dentro del activo circulante.

2. Activo fijo o inmovilizado: comprende los elementos patrimoniales destinados a servir de forma duradera en la actividad de la empresa. Dentro de él distinguimos tres apartados:

2.1. Inmovilizado inmaterial: activos intangibles, constituidos básicamente por derechos o adquisiciones intangibles pero que aumentan

---

<sup>35</sup> Ibidem, p. 231.

<sup>36</sup> ALONSO GONZÁLEZ, Fidel. *Sogecable descodificado. Cifras y claves empresariales de Canal + en España*. Madrid: Fragua, 1999. p. 281-290.

<sup>37</sup> Idem.

el valor del patrimonio (gastos de investigación y desarrollo, concesiones administrativas, propiedad industrial, fondo de comercio, etc.)

2. 2. Inmovilizado material: bienes tangibles, muebles o inmuebles, cuya permanencia en la empresa trasciende a un ejercicio económico (terrenos, edificaciones, instalaciones técnicas, maquinaria, mobiliario, equipos de procesamiento informático, vehículos, etc.).

2. 3. Inmovilizado financiero con permanencia duradera (inversiones financieras a largo plazo): bienes de naturaleza financiera (participaciones en el capital de otras empresas, títulos representativos de crédito, etc.).

3. Activo ficticio: elementos patrimoniales intangibles y que carecen de valor de realización. Se trata de los Gastos de establecimiento (gastos de constitución, gastos de primer establecimiento y gastos de ampliación de capital), amortizables en un plazo no superior a cinco años.

4. Gastos a distribuir en varios ejercicios: gastos que la empresa difiere por considerar que tienen proyección económica futura. Se entiende que estos gastos están ligados directamente con la financiación de determinados elementos que van a contribuir a la obtención de ingresos en una serie de ejercicios futuros.

5. Suma del inmovilizado (2+3+4): incluye los elementos del activo que permanecen durante varios ejercicios en el seno del patrimonio empresarial, es decir, el Inmovilizado inmaterial, el inmovilizado material y el inmovilizado financiero, el activo ficticio y los gastos a distribuir en varios ejercicios. También se incluyen en este apartado las acciones propias con carácter permanente.

6. Existencias: son elementos patrimoniales que forman parte del ciclo de explotación de la empresa, y tienen la característica de ser almacenables (mercaderías, materias primas, productos en curso, productos terminados, etc.)

7. Deudores (realizable): derechos de cobro a favor de la empresa que se generan a partir de las actividades de tráfico –principales o secundarias- (clientes, deudores varios, entregas a cuenta al personal, deudas de las Administraciones Públicas, etc.).

8. Tesorería (disponible): simplificado (dinero existente en la caja de la empresa y en cuentas bancarias de disponibilidad inmediata) y las inversiones financieras a corto plazo con fines de liquidez y rentabilidad inmediata.

9. Ajustes por periodificación: se trata de la diferencia entre el activo ya pagado y no devengado y el pasivo ya cobrado y no devengado al cierre del ejercicio.

10. Suma del circulante (6+7+8+9): representa la suma del activo que funciona a corto plazo.

11. Activo total (1+5+10): conjunto de todos los elementos patrimoniales que significan bienes y derechos propiedad de la empresa.

## II. Pasivo (el capital según su origen)

12. Propio (neto): aportaciones de capital y reservas (beneficios no distribuidos, primas de emisión o revalorización de activos), las cuales pueden ser legales o voluntarias.

13. Pérdidas y ganancias aplicadas: pérdidas o beneficios del ejercicio, una vez deducidos los posibles dividendos a repartir entre los socios (si todavía no se han distribuido, figuran como exigible a corto plazo).

14. Suma de fondos propios (12+13): refleja los recursos propios de la empresa al final del ejercicio.

15. Exigible a largo plazo fijo: pasivo exigible a más de un año de plazo. Son deudas, o bien de carácter financiero, o por adquisición de inmovilizado (crédito hipotecario, leasing, etc.)

16. Fondos permanentes (14+15): suma de fondos propios y ajenos a largo plazo. También se denomina financiación básica.

17. Exigible a corto plazo o pasivo circulante: obligaciones de pago cuyo plazo es a un año o inferior. Pueden ser deudas de explotación (deudas con proveedores, obligaciones con las Administraciones Públicas o con los empleados, etc.) o financieras (deudas con entidades de crédito, por fianzas y depósitos recibidos, con accionistas por dividendos activos, etc.).

18. Total pasivo (16+17): suma del pasivo neto (recursos propios) con las deudas u obligaciones pendientes de pago (recursos ajenos).

19. Capital circulante (10-17) o fondo de maniobra: es la parte del activo circulante que se encuentra financiada con recursos a largo plazo. Se calcula restando el activo circulante el pasivo circulante o exigible a corto plazo. En el caso de ser negativo, significa que la sociedad financia una parte de su inmovilizado mediante deudas y recursos a corto plazo.

## 6. 2. 1. Cuenta de pérdidas y ganancias

La cuenta de pérdidas y ganancias refleja todos los ingresos y gastos del ejercicio y, por diferencia entre ambos, el resultado. Éste tiene carácter dinámico, al originarse a lo largo de un periodo de tiempo<sup>38</sup>.

Se denominan cuentas de gestión las representativas de los gastos e ingresos en los que incurre la empresa como consecuencia de su actividad. Con carácter general, los gastos e ingresos son flujos de riqueza de signo negativo o positivo respectivamente, generados por la empresa durante un periodo determinado de tiempo. Este periodo es de doce meses consecutivos, que pueden coincidir o no con el año natural.

1. Ventas o prestaciones: se refieren a los ingresos procedentes de la enajenación de productos y de la prestación de servicios que son objeto de la actividad principal de tráfico de la empresa.
2. Otros ingresos de explotación: son aquellos que, formando parte del resultado de explotación, no proceden de operaciones relacionadas con la actividad principal sino que tienen su origen en otras actividades de tráfico que se realizan de forma regular en el seno de la empresa: fabricación propia de elementos de inmovilizado, subvenciones a la explotación, ingresos por arrendamiento, propiedad industrial, servicios directos, etc.
3. Consumo o coste de ventas: es el resultado de sumar a las existencias iniciales las compras realizadas durante el periodo y restar del total las existencias finales de dicho periodo. La cuenta refleja, pro tanto, las existencias consumidas por la empresa en la actividad durante el ejercicio.
4. Margen bruto, valor añadido o ventas netas (1+2+3): diferencia entre los ingresos totales de explotación (1+2) y el coste de existencia consumidas para ello.
5. Gastos de personal: incluyen las retribuciones al personal, cualquiera que sea el concepto, así como las cuotas a la SS, gastos sociales e indemnizaciones.
6. Amortizaciones: son las dotaciones del ejercicio de acuerdo con la pérdida de valor experimentada por los elementos del inmovilizado inmaterial, así como para sanear los gastos de establecimiento.
7. Otros gastos de explotación: el resto de gastos originados en el ciclo de explotación de la empresa durante el ejercicio, no incluidos en los apartados

---

<sup>38</sup> Ídem.



anteriores: servicios exteriores, gastos de gestión, tributos (salvo el Impuesto sobre sociedades), etc. También, la variación de provisiones de tráfico.

8. Suma de gastos de explotación (5+6+7): el total de gastos en los que la empresa ha incurrido durante el ejercicio, relacionados con su actividad de explotación.
9. Resultado de explotación (4-8): diferencia entre los ingresos y los gastos de explotación, es decir, los que corresponden a la actividad normal de la empresa.
10. Resultado financiero: ingresos financieros (por participaciones en capital, valores de renta fija, créditos a largo plazo, valores negociables, descuento sobre compras por pronto pago, diferencias positivas de cambio, etc.) menos gastos financieros (intereses de obligaciones y bonos, intereses de deudas a largo y a corto plazo, descuento sobre ventas por pronto pago, pérdidas procedentes de valores negociables, diferencias negativas de cambio, etc.).
11. Resultado de la actividad ordinaria (9+-10): suma del resultado de explotación y el resultado financiero.
12. Resultados extraordinarios: diferencia entre los ingresos extraordinarios y los gastos del mismo carácter. Por exclusión, son aquellos que no se pueden considerar originados en las actividades originaria de la empresa. Destacan las pérdidas y los ingresos procedentes del inmovilizado (inmaterial, material y financiero).

Los cuadros infra detallan la cuenta de pérdidas y ganancias de *La Sexta* tanto en su debe como en su haber:

**TABLA 27 HABER LA SEXTA S. A. 2007 vs. 2006**

<b>HABER</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
<b>B) INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>114.125.242</b>	<b>105.222.572</b>
B.1. Importe neto cifra de negocios	109.307.883	76.065.283
B.2. Aumento de existencias	4.817.359	29.157.289
<b>B.I. PÉRDIDAS DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>166.230.523</b>	<b>198.466.232</b>
B.7. Otros intereses e ingresos asimilados	631.357	586.360
B.8. Diferencias positivas de cambio	1.289.606	489.896
<b>B.II. RESULTADOS FINANCIEROS NEGATIVOS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>B. III. PÉRDIDAS ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>	<b>164.433.107</b>	<b>197.479.526</b>
B.12. Ingresos extraordinarios	4.000	0

B.13. Ingresos y beneficios de otros ejercicios	1.058.175	0
<b>B.IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS NEGATIVOS</b>	<b>0</b>	<b>316.428</b>
<b>B.V. PÉRDIDAS ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>163.461.131</b>	<b>197.795.954</b>
<b>B.VI. PÉRDIDAS DEL EJERCICIO</b>	<b>114.214.198</b>	<b>138.491.969</b>

*Noticias de la Comunicación.* Cifras en €.

Destaca *La Sexta* en su informe de gestión de 2007 que el importe neto de la cifra de negocio alcanzó en dicho ejercicio los 109,2 millones €, incluyendo ingresos publicitarios (componente más importante); así como la venta de derechos. Esta cifra representa un incremento superior al 40% del alcanzado en 2006.

**TABLA 28 CIFRA NETA DE NEGOCIO LA SEXTA S.A. 2007 vs. 2006**

<b>CIFRA NETA DE NEGOCIO</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>Increment.</b>	<b>% Increment.</b>
Venta de publicidad	101.961	34.317	67.644	197,12
Comercialización	371	428	-57	-13,37
Cesión de derechos	6.464	39.304	-32.840	-83,55
Otros servicios	512	2.017	-1.504	-74,59
<i>Suma</i>	<b>109.308</b>	<b>76.065</b>	<b>33.243</b>	<b>43,70</b>

*Noticias de la Comunicación.* Cifras en miles de €.

La reducción de 32 millones € de cesión de derechos fueron los del Mundial 2006.

Prosigue el informe de gestión de *La Sexta* que las pérdidas de la actividad ordinaria así como el resultado antes de impuestos están en concordancia con el Plan de Negocio. El componente principal de los costes está dado por la contratación de programación, la cual se refleja en el consumo de programas. En cuanto a la financiación, el mismo documento resalta que las aportaciones de capital que periódicamente se llevan a cabo permiten una utilización más eficiente de los recursos a la empresa y a sus accionistas.

**TABLA 29 RESULTADOS EXPLOTACIÓN LA SEXTA S. A. 2007 vs. 2006**

<b>DEBE</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
<b>A) GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>280.355.765</b>	<b>303.688.804</b>
A.2. Aprovisionamientos	212.910.852	245.823.094
A.3. Gastos de personal	7.120.679	4.917.777
A.4. Dotación para amortizaciones de inmovilizado	8.926.900	13.265.080
A.5. Variación provisiones de tráfico	3.577.704	80.022
A.6. Otros gastos de explotación	47.819.630	39.602.831
<b>A.I. BENEFICIOS DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
A.7. Gastos financieros	14.230	0
A.9. Diferencias negativas de cambio	109.317	89.550

<b>A.II. RESULTADOS FINANCIEROS POSITIVOS</b>	<b>1.797.416</b>	<b>986.726</b>
<b>A.III. BENEFICIOS ACTIVIDADES EXTRAORDINARIAS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
A.10. Variación provisión de inmovilizado	-316.428	316.428
A.13. Gastos extraordinarios	397.300	0
A.14. Gastos y pérdidas de otros ejercicios	9.327	0
<b>A.IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS POSITIVOS</b>	<b>971.976</b>	<b>0</b>
<b>A.V. BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
A.15. Impuesto sobre sociedades	-49.246.933	-59.303.985
<b>A.VI. BENEFICIO DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

*Noticias de la Comunicación.* Cifras en €.

En los resultados extraordinarios de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* cabe destacar una cantidad de 397.300 € por sanciones, correspondientes a procedimientos por parte de la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones y para la SI, por incumplimiento de la normativa publicitaria. Según reza en las cuentas de la Sociedad, sus asesores jurídicos han recurrido dichas sanciones ante la Audiencia Nacional.

13. Resultado antes de impuestos (11+-12): suma de los resultados de las actividades ordinarias y los resultados extraordinarios.
14. Impuesto sobre sociedades: grava los beneficios de la sociedad durante el ejercicio.
15. Resultado después de impuestos (13-14): se obtiene tras restar del resultado del ejercicio el Impuesto sobre sociedades. Si el resultado del ejercicio ha sido negativo, el importe del mismo podrá ser compensado a efectos fiscales con los beneficios de los diez ejercicios siguientes. Si se considera que la empresa va a obtener resultados positivos en tales ejercicios, que permitan la referida compensación, se contabilizará en el ejercicio en que surja la pérdida un crédito impositivo, que se identifica con un ahorro de impuesto en el futuro.
16. Cash flow estático o fondos autogenerados (15+6): suma del resultado después de impuestos con las amortizaciones, pudiendo añadirse también las dotaciones a las provisiones de tráfico si son relevantes.

La tabla que viene a continuación recoge las principales magnitudes de las cuentas de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* a 31 de diciembre de 2007.

**TABLA 30 MAGNITUDES LA SEXTA S.A. 2007 vs. 2006**

MAGNITUDES	2007	2006	Increment.	% increment.	2005
<b>Cifra neta de negocio</b>	<b>109.308</b>	<b>76.065</b>	<b>33.243</b>	<b>43,70</b>	<b>0,00</b>
<b>Resultado de explotación</b>	<b>-166.231</b>	<b>-198.466</b>	<b>32.236</b>	<b>-16,24</b>	<b>-704</b>
<b>Resultado a.d.i.</b>	<b>-163.461</b>	<b>-197.796</b>	<b>34.335</b>	<b>-17,36</b>	<b>-691</b>
<b>Resultado d.d.i.</b>	<b>-114.214</b>	<b>-138.492</b>	<b>24.278</b>	<b>-17,53</b>	<b>-449</b>
<b>Cash-flow</b>	<b>-154.534</b>	<b>-184.531</b>	<b>29.997</b>	<b>-16,26</b>	<b>-691</b>
<b>Activo circulante</b>	<b>110.238</b>	<b>120.576</b>	<b>-10.338</b>	<b>-8,57</b>	<b>5.653</b>
<b>Pasivo circulante</b>	<b>67.709</b>	<b>76.962</b>	<b>-9.253</b>	<b>-12,02</b>	<b>410</b>
<b>Fondo de maniobra</b>	<b>42.529</b>	<b>43.614</b>	<b>-1.085</b>	<b>-2,49</b>	<b>5.243</b>
<b>Acreedores a largo plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>
<b>Recursos ajenos</b>	<b>67.709</b>	<b>76.962</b>	<b>-9.253</b>	<b>12,02</b>	<b>410</b>
<b>Recursos propios</b>	<b>171.255</b>	<b>125.669</b>	<b>45.586</b>	<b>36,27</b>	<b>5.561</b>
<b>Empleados</b>	<b>78</b>	<b>71</b>	<b>7</b>	<b>9,86</b>	<b>1</b>

*Noticias de la Comunicación.* Cifras en miles de €.

La siguiente tabla recoge el resumen de la cuenta de explotación.

**TABLA 31 CUENTA EXPLOTACIÓN LA SEXTA S.A. 2007 vs. 2006**

Partidas	2007	2006	Increment.	% increment.	2005
<b>Ingresos de explotación</b>	<b>114.125</b>	<b>105.223</b>	<b>8.903</b>	<b>8,46</b>	<b>0</b>
<b>Gastos de explotación</b>	<b>280.356</b>	<b>303.689</b>	<b>-23.333</b>	<b>-7,68</b>	<b>704</b>
Resultado de explotación	-166.231	-198.466	32.236	-16,24	-704
<b>Resultados financieros</b>	<b>1.797</b>	<b>987</b>	<b>811</b>	<b>82,16</b>	<b>13</b>
Resultado activ. ordin.	-166.433	-197.480	33.046	-16,73	-691
<b>Resultados extraordinarios</b>	<b>972</b>	<b>-316</b>	<b>1.288</b>	<b>-407,17</b>	<b>0</b>
Resultados a.d.i.	-163.461	-197.796	34.335	-17,36	-691
<b>Impuesto de Sociedades</b>	<b>-49.247</b>	<b>-59.304</b>	<b>10.057</b>	<b>-16,96</b>	<b>-242</b>
Resultado d.d.i.	-114.214	-138.492	24.278	-17,53	-449

*Noticias de la Comunicación.* Cifras en miles de €.

Aumentando la producción propia, se pueden controlar mejor los costes con producción interna<sup>39</sup>. Giuseppe Tringali, consejero delegado de *Publiespaña*, destaca que “hay una estrategia de fondo; que el 80% sea producción propia, lo que permite muchas formas de ahorrar dinero, pero fijándose mucho en el gusto de la gente, que es muy cambiante<sup>40</sup>.”

<sup>39</sup> ARTERO, Op. cit. p. 201.

<sup>40</sup> Ídem.

Cuando T5 emprendió una campaña concienzuda de recorte de gastos, puso mucho empeño en el control de los mismos, reforzándose con medidas como el comité de adquisiciones y ventas, “cuyo objetivo principal es la supervisión de las operaciones de compraventa cuyo importe supere, individualmente, la cantidad de 20.000 €, (...) formado por el consejero delegado, el director general de gestión y operaciones y el director general de contenidos, actuando como secretario el director de la división de auditoría interna. Se reúne de forma semanal<sup>41</sup>”.

## 6. 2. 2. Activo

Son los bienes y derechos propiedad de la empresa<sup>42</sup>.

Dentro del activo de su balance, la compañía incluye como gastos de establecimiento, entre otros, los costes incurridos por aquellos trabajos realizados para lograr la cobertura mínima establecida en su plan de negocios, bajo el epígrafe de *Antenización* (para adaptar las antenas de recepción para la captación de su señal por parte de los usuarios), con un saldo al inicio del ejercicio 2006 de 16,59 millones € y de 17,27 millones € al cierre del mismo, tras amortizar 6,61 millones € y añadir 7,3 millones € en el ejercicio. La compañía considera que a mediados de 2007 ya había alcanzado el objetivo de antenización previsto (un 85% del territorio nacional a finales de 2007), de modo que a partir de ese momento carga los referidos gastos a su cuenta de pérdidas y ganancias, dentro del epígrafe de *Otros gastos de explotación*, que en 2007 ascendieron a 1,67 millones €<sup>43</sup>.

A 31 de diciembre de 2007 *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.*, tenía contabilizado un saldo neto de 53,16 millones € de derechos de programas, en su mayoría de producción ajena, y había adquirido compromisos por compras de derechos de propiedad audiovisual por un importe de 248,07 millones €, hasta el año 2011, aunque la mayoría de ellos se referían a 2008 y los dos ejercicios siguientes. De estos compromisos, aproximadamente la mitad se refieren a producción ajena, propia e informativos y la otra mitad a derechos de retransmisión de competiciones deportivas. La compañía espera consumir 18,57 millones € de estos últimos, registrados como anticipos<sup>44</sup>.

---

<sup>41</sup> Ibidem, p. 237.

<sup>42</sup> ALONSO, Op. cit. p. 281-290.

<sup>43</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número 284 (octubre 2008), Madrid. 1991-. p. 70.

<sup>44</sup> Ídem.

Durante el ejercicio 2007 realizó hasta 10 ampliaciones de capital (una cada mes, excepto en agosto y septiembre) por un importe total de 35,68 millones €, con una prima de emisión de 124,12 millones €<sup>45</sup>. Antes, en 2006 *La Sexta* efectuó otras 9 ampliaciones de capital que le reportaron 194,45 millones €, de las cuales 4 registraron la emisión de una prima que significó otros 64,150 millones €.

También durante el ejercicio 2008 ha seguido realizando ampliaciones de capital con periodicidad mensual, en enero, febrero y marzo, sucesivamente, por un importe total de 1,55 millones €, con primas de emisión por valor de 24,45 millones €<sup>46</sup>.

Pero ¿cuántas más ha realizado hasta el 2 de diciembre de 2008? La pregunta es para el Director de Recursos y Operaciones de *La Sexta*, Fernando de Miguel:

“No sé, el número de ampliaciones, lo que sé es que el conjunto de las ampliaciones estaba en función del plan de negocio, previamente pactado. Con independencia del número de ellas, que ha estado en función del volumen del flujo de ingresos y de pagos que se han tenido, en fin, que han estado dentro del plan de negocio establecido. Por lo tanto, es poco relevante el número de ellas, lo que importa es que se han hecho las previstas en el plan de negocio<sup>47</sup>.”

El ratio de solvencia equivale al activo total real dividido entre los recursos ajenos. Los resultados por debajo de la unidad significan que el importe de las deudas es superior al valor contable de los activos, momento en el que cabe denominar la situación de quiebra técnica<sup>48</sup>. El ratio de solvencia de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* en 2007 fue de 3,28 por 2,42 de 2006<sup>49</sup>. A pesar de las pérdidas registradas por la sociedad en los tres primeros ejercicios auditados, su política de ampliaciones mensuales de capital como método de financiación permite que cada año, la situación de solvencia sea mejor.

El ratio de inmovilización es la relación existente entre el activo inmovilizado y el activo total. El ratio de inmovilización de *La Sexta* fue de 0,54 en 2007 por 0,41 de 2006<sup>50</sup>.

La próxima tabla refleja el activo del balance de situación:

---

<sup>45</sup> Ídem.

<sup>46</sup> Ídem.

<sup>47</sup> DE MIGUEL, Fernando, entrevista personal mantenida en Alcázar de San Juan (Ciudad Real) el 2 de diciembre de 2008.

<sup>48</sup> ARTERO, Op. cit. p. 84.

<sup>49</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número 284 (octubre 2008), Madrid. 1991-. p. 71.

<sup>50</sup> Ídem.

**TABLA 32 ACTIVO BALANCE SITUACIÓN LA SEXTA 2007 vs. 2006**

ACTIVO	2007	2006
A) ACCIONES POR DESEMBOLSOS NO EXIGIDOS	0	0
B) INMOVILIZADO	128.937.809	82.614.704
<b>I. Gastos de establecimiento</b>	<b>17.400.785</b>	<b>16.729.790</b>
<b>II. Inmovilizaciones inmateriales</b>	<b>850.764</b>	<b>519.983</b>
<b>III. Inmovilizaciones materiales</b>	<b>1.105.257</b>	<b>1.067.965</b>
<b>IV. Inmovilizaciones financieras</b>	<b>109.581.003</b>	<b>64.296.966</b>
<b>V. Acciones propias</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>VI. Deudores por operaciones tráfico largo plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
C) GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS	0	0
D) ACTIVO CIRCULANTE	110.238.060	120.575.948
<b>I. Acciones por desembolsos exigidos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>II. Existencias</b>	<b>53.156.818</b>	<b>48.603.583</b>
<b>III. Deudores</b>	<b>44.826.905</b>	<b>68.110.425</b>
<b>IV. Inversiones financieras temporales</b>	<b>11.768.357</b>	<b>3.776.088</b>
<b>V. Acciones propias a corto plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>VI. Tesorería</b>	<b>67.406</b>	<b>39.913</b>
<b>VII. Ajustes por periodificación</b>	<b>418.574</b>	<b>45.939</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>239.175.869</b>	<b>203.190.652</b>

*Noticias de la Comunicación.* Cifras en €.

Con respecto al ejercicio de 2006, en 2007 llama la atención:

- el aumento del inmovilizado en 46.323.105 € como consecuencia principalmente del incremento de las inmovilizaciones financieras en algo más de 45 millones €;
- la disminución del activo circulante en más de 10 millones € por el recorte de más de 23 millones € de los deudores, aunque si bien aumentan las existencias en casi 5 millones € y las inversiones financieras temporales en otros 8 millones €.
- La tesorería crece casi en 1,7 veces mientras que los ajustes por periodificación prácticamente se multiplican por 10.

### 6. 2. 3. Pasivo

Son las deudas y obligaciones pendientes de pago de la empresa (fuentes de financiación ajena)<sup>51</sup>.

<sup>51</sup> ALONSO, Op. cit. p. 281-290.

Dentro de los fondos propios del pasivo de su balance *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* contabiliza 138,94 millones € de resultados negativos de ejercicios anteriores, a saber:

- 449.392 € correspondientes al ejercicio 2005 y
- 138,49 millones € del ejercicio 2006.
- 114, 21 millones € de pérdida neta de 2007.

Lo cual, obvia decirlo, minora su patrimonio.

La próxima tabla plasma el pasivo del balance de situación:

**TABLA 33 PASIVO BALANCE SITUACIÓN LA SEXTA S.A. 2007 vs. 2006**

<b>PASIVO</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
<b>A) FONDOS PROPIOS</b>	<b>171.254.571</b>	<b>125.668.769</b>
I. Capital suscrito	236.140.130	200.460.130
II. Prima de emisión	188.270.000	64.150.000
III. Reserva de valoración	0	0
IV. Reservas	0	0
V. Resultados de ejercicios anteriores	-138.941.361*	-449.392**
VI. Pérdidas y ganancias	-114.214.198	-138.491.969
VII. Dividendo a cuenta entregado ejercicio	0	0
VIII. Acciones propias por reducción de capital	0	0
<b>B) INGRESOS A DISTR. EN VARIOS EJERCICIOS</b>	<b>212.185</b>	<b>560.252</b>
<b>C) PROVISIONES PARA RIESGOS Y GASTOS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D) ACREEDORES A LARGO PLAZO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
I. Emisiones obligaciones y otros valores	0	0
II. Deudas con entidades de crédito	0	0
III. Deudas con empresa grupo y asociadas	0	0
IV. Otros acreedores	0	0
V. Desembolsos pendientes sobre acciones no exigidos	0	0
VI. Acreedores operaciones tráfico largo plazo	0	0
<b>E) ACREEDORES A CORTO PLAZO</b>	<b>67.709.113</b>	<b>76.961.631</b>
I. Emisiones obligaciones y otros valores	0	0
II. Deudas con entidades de crédito	0	8.500
III. Deudas con empresas grupo y asociadas	0	0
IV. Acreedores comerciales	64.843.652	75.139.785
V. Otras deudas no comerciales	991.628	1.813.346
VI. Provisiones para operaciones de tráfico	0	0



VII. Ajustes por periodificación	1.873.833	0
F) PROVISIONES RIESGOS Y GASTOS CORTO PLAZO	0	0
TOTAL PASIVO	239.175.869	203.190.652

\*2006. \*\*2005

*Noticias de la Comunicación.* Cifras en €

Los recursos ajenos descienden en 2007 hasta los 67.709.000 € desde los 76.962.000 € de 2006, suponiendo un 28,3% del pasivo total<sup>52</sup>.

En cambio los recursos propios se incrementan en 2007 hasta los 171 millones €, en lugar de los 125 millones € de 2006<sup>53</sup>.

Como explica José Luis Puche, director financiero de T5, “la TV es un negocio de una volatilidad extraordinaria. La clave está en no gastar más de tu peor estimación de ingresos. El *know-how*<sup>54</sup> no es la clave. Hace falta sentido común, austeridad y criterios empresariales.”<sup>55</sup>

Podemos deducir que el camino para la reducción de las pérdidas de *La Sexta* estriba en la contención del gasto (los de explotación bajaron en 23 millones €), tanto en el capítulo de consumos de programas y otros aprovisionamientos que pasaron de ser 245.823.094 € en 2006 a 212.910.852 € en 2007.

Además, los gastos financieros son mínimos (14.230 €) ya que con el aumento de los fondos propios, mediante la ampliación de capital suscrito más la correspondiente prima de emisión, los accionistas propietarios de *La Sexta* aportan en 2007 casi 160 millones € más que en 2006 (159.800.000 €).

Todo ello, unido al crecimiento de las ventas publicitarias y a una gestión más eficiente de sus recursos, derivó en 2007 en cerca de 25 millones € menos de pérdidas con respecto a 2006 (24.277.771 €), un 17,5% menos que en el ejercicio anterior.

#### 6. 2. 4. Ratios

Las ratios son cocientes cuyo significado puede ser pertinente para el análisis de la información empresarial suministrada tanto por el balance de situación como por la cuenta de pérdidas y ganancias. Existen ratios de situación y de explotación.

##### **6. 2. 4. 1. Ratios de situación**

b) De equilibrio financiero:

<sup>52</sup> *Noticias de la Comunicación.* Número 284 (octubre 2008), Madrid. 1991-. p. 70.

<sup>53</sup> Ídem.

<sup>54</sup> *Know-how*: experiencia.

<sup>55</sup> ARTERO, Op. cit. p. 178.

- de liquidez inmediata (suele denominarse de solvencia a corto plazo): da información acerca de la capacidad de la empresa para afrontar sus obligaciones a corto plazo. Deberá ser mayor a la unidad en situaciones normales y en TV se establece una posible referencia entre 1,5 puntos y 2 puntos<sup>56</sup>:

$$\text{Liquidez} = \text{Activo circulante} / \text{Pasivo circulante (exigible a corto plazo)}$$

La ratio de liquidez inmediata de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* mejoró en 2007 con respecto a 2006, siendo del 0,84 en lugar de 0,94, con lo cual está por debajo de lo recomendable para una empresa de TV.

- De tesorería o disponibilidad inmediata: indica la posibilidad que tiene la empresa de hacer frente de modo inmediato (con su disponible) a las obligaciones o deudas a corto plazo. Entre 0,7 y 1 punto podría ser una situación deseable para la buena marcha de una sociedad, aunque puede admitirse como normal una ratio en torno a 0,5 puntos:

$$\text{Tesorería inmediata} = \text{Disponible} / \text{Exigible a corto plazo}$$

- De garantía, llamado también de solvencia total o ratio de distancia a la quiebra: indica la capacidad de la empresa para hacer frente a sus compromisos de pago a través de la liquidación de sus activos. Su valor habrá de ser al menos igual a la unidad, puesto que si no el patrimonio neto sería negativo y la empresa se encontraría en situación de quiebra técnica. Puede considerarse entre 1,5 y 2,5 puntos como franja de referencia deseable para una sociedad:

$$\text{Garantía} = \text{Activo total real (sin el ficticio)} / \text{Recursos ajenos}$$

c) De apalancamiento:

La principal ratio es el de endeudamiento que pone en relación a los recursos ajenos con los recursos propios. Pueden ser de tres tipos: a corto, largo y total.

- De endeudamiento a corto plazo: indica la relación existente entre los recursos propios y ajenos a corto plazo:

$$\text{Endeudamiento a corto plazo} = \text{Exigible a corto plazo} / \text{fondos propios}$$

- De endeudamiento a largo plazo: relación entre los recursos propios y ajenos de la empresa a largo plazo:

$$\text{Endeudamiento a largo plazo} = \text{exigible a largo plazo} / \text{fondos propios}$$

- De endeudamiento total: indica la relación entre recursos totales propios y ajenos, es decir, la suma de las dos ratios anteriores. Dependiendo del tipo de

---

<sup>56</sup> ALONSO, Op. cit. p. 281-290.

sociedad, un valor de referencia aconsejable podría situarse entre 0,5 y 0,8 puntos. Si es superior a 1 punto, indica que la empresa está en manos ajenas en exceso y pierde autonomía financiera; cuando se sitúa por debajo de la unidad, significa que la cadena cuenta con más recursos propios de los que debe a bancos, proveedores y otros acreedores<sup>57</sup>; si es inferior a 0,5 puntos puede ocurrir que exista un exceso de capitales propios:

$$\text{Endeudamiento} = \text{Exigible total} / \text{pasivo neto}^{58}$$

La relación entre recursos ajenos y recursos propios considerada media en el sector es una ratio de 1,6<sup>59</sup>.

La ratio de endeudamiento de *La Sexta* fue en 2007 de 0,40 por 0,61 de 2006<sup>60</sup>, por lo que podríamos decir que la compañía está excesivamente capitalizada con recursos propios, ya que apenas recurre a la financiación externa.

La de endeudamiento de *Mediapro* en 2008, según su Presidente, Jaume Roures, “no llega a dos (...) tenemos la deuda bien dimensionada<sup>61</sup>.”

#### **6. 2. 4. 2. Ratios de explotación**

a) Por empleado:

- Ventas netas por empleado: refleja la media de productividad por empleado de la empresa. Lo calculamos dividiendo las ventas netas por el número de empleado de cada ejercicio:

$$\text{Ventas netas por empleado} = \text{Cifra neta de negocios} / \text{Nº de empleados}$$

Las ventas por empleado de *La Sexta* también mejoraron un 23,55% en 2007 con respecto al año anterior, puesto que se situaron en 1.401,38 por los 1.071,34 de 2006<sup>62</sup>.

- Coste por empleado: gastos medios salariales por empleado en cada ejercicio:

$$\text{Coste por empleado} = \text{Gastos de personal} / \text{Nº de empleados}$$

En 2007 esta ratio aumentó casi en idéntico porcentaje (24,13%) en relación con 2006, pasando de 69.260 € a 91.290 €.

b) De rentabilidad:

- Rentabilidad bruta de las ventas viene dado por el resultado antes de impuestos dividido entre las ventas netas multiplicado por 100.

---

<sup>57</sup> ARTERO, Op. cit. p. 173.

<sup>58</sup> ALONSO, Op. cit. p. 281-290.

<sup>59</sup> ARTERO, Op. cit. p. 84.

<sup>60</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número 284 (octubre 2008), Madrid. 1991-. p. 71.

<sup>61</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es/content/view/10031774/227/> [ref. de 28-4-2009].

<sup>62</sup> Ídem.

En *La Sexta* esta ratio fue de -149,54 en 2007 por -260,03 de 2006<sup>63</sup>.

- Rentabilidad neta de las ventas: pone en relación el resultado neto (después de impuestos) con las ventas netas (descontando el consumo o coste de ventas), multiplicando por 100 para que el cociente sea un porcentaje:

$$\text{Rentabilidad neta de las ventas} = \text{Resultado neto} \times 100 / \text{ventas netas}$$

En 2007 la ratio de rentabilidad neta de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* fue negativo de: 104,49, aunque mejoró el dato de 2006: -182,07.<sup>64</sup>

- Rentabilidad de los capitales propios o rentabilidad financiera: es el beneficio obtenido según los medios financieros propios empleados:

$$\text{Rentabilidad de los capitales propios} = \text{Resultado neto} \times 100 / \text{Pasivo propio neto}^{65}$$

### **6. 2. 5. OPINIÓN DE LOS AUDITORES**

Sintéticamente se puede resumir en informe con salvedad.

*Pricewaterhouse Coopers*, en la persona de Virginia Arce, se ha encargado en 2006 y 2007 de auditar las cuentas de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.*<sup>66</sup>. En 2005, cuando todavía no había comenzado la actividad audiovisual laSexta, auditó sus cuentas la firma *Deloitte* en la persona de Luis Jiménez.

Podemos resumir la auditoría realizada el 4 de junio de 2008 en tres puntos fundamentales:

- “1. Con fecha 19 de marzo de 2007, emitimos nuestro informe de auditoría sobre las cuentas anuales abreviadas del ejercicio 2006, en el que expresamos una opinión con salvedad.
2. Según se explica en la nota 16 e)<sup>67</sup> de la memoria, la Sociedad realiza transacciones significativas con compañías del grupo, de acuerdo con las condiciones establecidas entre las partes.

---

<sup>63</sup> Ídem.

<sup>64</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número 284 octubre 2008, Madrid. 1991-. p. 71.

<sup>65</sup> ALONSO, Op.cit. p. 281-290.

<sup>66</sup> Los honorarios relativos a servicios de auditoría de cuentas prestados por *Pricewaterhouse Coopers* ascendieron durante 2007 a 40.200 €. No fueron los únicos servicios profesionales prestados a *La Sexta* por dicho auditor, puesto que por otros tantos facturaron otros 26.000 € a la compañía. Según el documento oficial, el precio colegiado del informe de auditoría en 2008 es de 88 €.

<sup>67</sup> El detalle de las deudas comerciales que tiene la Sociedad al 31 de diciembre de 2007 con empresas de Grupo es de 127.600 € y con empresas vinculadas de 36.793.862 €. En cuanto a los deudores clientes por ventas y prestación de servicios Empresa del Grupo ascienden a 23.407.573 € (16.499.206 € en 2006) y deudores clientes por ventas y prestación de servicios Empresa vinculados se redujo en 2007 a 1.270 € (por 37.993 € de 2006).

3. Según se indica en la nota 7<sup>68</sup> de la memoria, al 31 de diciembre de 2007 el epígrafe *Inmovilizado financiero* del balance de situación incluye un importe de 104.512 miles de € correspondiente a créditos fiscales derivados de las pérdidas fiscales generadas en los ejercicios 2005, 2006 y 2007. La recuperación del crédito fiscal está prevista en el Plan de Negocio de la sociedad, sujeta al cumplimiento de presupuestos y proyecciones de futuro, que permiten la obtención de beneficios suficientes en los próximos ejercicios<sup>69</sup>”.

Arce opina asimismo que “las cuentas anuales del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2007 expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera (...) y de los resultados de sus operaciones y de los recursos obtenidos y aplicados durante el ejercicio terminado en dicha fecha<sup>70</sup>.”

No obstante, como ya hemos anunciado supra, *Pricewaterhouse Coopers* plantea una salvedad, que es: “la omisión parcial de la información requerida por el Art. 127 ter. 4 de la Ley de Sociedades Anónimas respecto a las participaciones indirectas que tuvieran los consejeros de la sociedad en el capital con el mismo, análogo o complementario género de actividad al que constituye el objeto social de la sociedad, contienen la información necesaria y suficiente para su interpretación y comprensión adecuada, de conformidad con principios y normas contables generalmente aceptados que guardan uniformidad con los aplicados en el ejercicio anterior<sup>71</sup>”.

A 15 de julio de 2008, ésta es la interpretación de las cuentas de resultados de *La Sexta* que efectúa José Miguel Contreras:

“Los números no dan ningún problema hasta ahora. Únicamente habrá que ver a medio plazo el impacto que tiene la situación económica, que nosotros la hemos notado menos porque venimos de facturaciones muy bajas, con lo cual nuestros crecimientos son muy altos pero claro sí que nos preocupa como a todo el sector ver si la caída del sector publicitario puede tener consecuencias a la hora de adaptar nuestros planes de negocio para los próximos años y, sobre todo, de cara al 2010<sup>72</sup>”.

---

<sup>68</sup> Las participaciones en empresas del grupo fueron en 2006 y 2007 por valor de 5 millones €.

<sup>69</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número 284 (octubre 2008), Madrid. 1991-. p. 70.

<sup>70</sup> Ídem.

<sup>71</sup> Ídem.

<sup>72</sup> CONTRERAS, José Miguel, entrevista personal mantenida en Madrid el 15 de julio de 2008.

### 6. 3. COMPARACIÓN DE RESULTADOS CON OTRAS CADENAS

En 2007, la inversión publicitaria creció un 9,2%, según *INFOADEX*. La inversión publicitaria real estimada se situó en torno a los 16.108 millones €. El reparto entre medios convencionales y no convencionales fue prácticamente equitativo: 7.983,6 millones €, el 49,6% del total y un crecimiento del 9,3% por lo que respecta a los medios convencionales y, para los no convencionales, un montante de 8.124 millones €, el 50,4% del total de la tarta y un crecimiento del 9,2%.

La televisión en su conjunto creció un 8,7%, hasta alcanzar los 3.467 millones de € (por 2.951 millones € de 2006), el 43,4% de toda la inversión destinada a medios convencionales (aunque las autonómicas perdieron en torno a un 6,2% de ingresos). Internet arrojó el mayor incremento porcentual, un 55,4% y se situó como el sexto medio por inversión, con una cifra de 482,4 millones €<sup>73</sup>.

La TV, se llevó en este ejercicio el 44,49% de la tarta publicitaria de medios de comunicación, con una penetración según el EGM del 88,8%<sup>74</sup>, porque según afirman los investigadores Juan Manuel de Toro e Ignacio Bel, del IESE; y Juan Pablo Artero y Alfonso Sánchez-Tabernero, de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra (*Informe 2007 de la televisión en España*), “muchos anunciantes consideran que los canales resuelven de modo eficiente sus necesidades de comunicación comercial<sup>75</sup>”.

Javier Barón, director general de *INFOADEX*, asevera que, por la propia madurez del mercado publicitario español, en los cinco últimos años se ha movido en unos índices del 1,5% sobre el PIB<sup>76</sup>.

Cuando era consejero delegado de T5, Mauricio Carlotti insistía en que no podían continuar la disparatada política de las empresas de televisión, que sistemáticamente gastan el doble de lo que ingresan. En enero de 1995 realizaron un plan de ajuste y relanzamiento de la cadena que incluye una reducción de gastos del 20%. Carlotti anunció entonces que su objetivo es ser una cadena rentable y no la primera en audiencia, defendiendo que con una gestión eficiente la cadena puede encontrar su punto de equilibrio con un 15% de audiencia, ganar dinero con un 18%, tener más beneficios con un 21% y perder mucho dinero si alcanza más del 25%, ya que el

---

<sup>73</sup> *Anuncios* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.anuncios.com>^ [ref. de 24-3-2008].

<sup>74</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.com>^ [ref. de 5-11-2007].

<sup>75</sup> *EUROPA PRESS*, teletipo fechado el 26 de noviembre de 2005.

<sup>76</sup> *Anuncios* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.anuncios.com>^ [ref. de 24-3-2008].

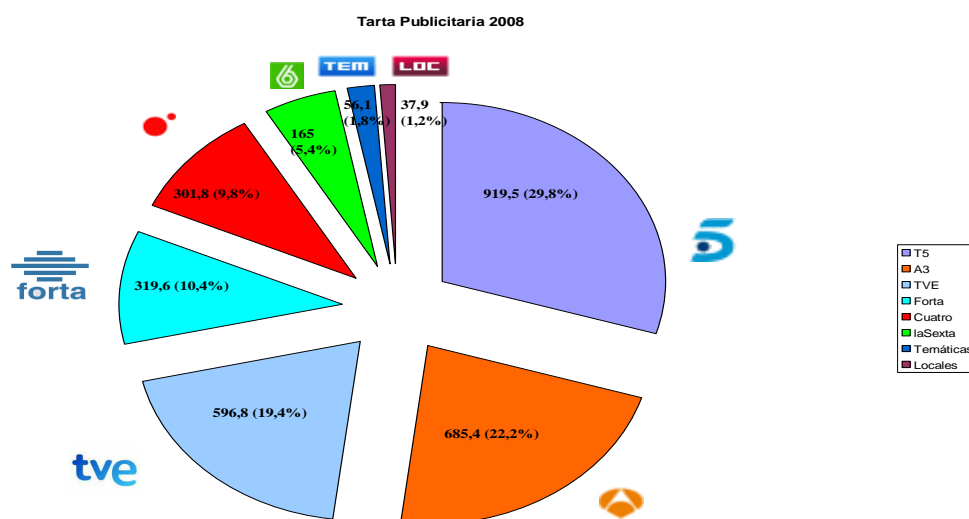
esfuerzo en gasto que esa cuota de audiencia exigiría no se correspondería con los ingresos generados<sup>77</sup>.

Carlotti dijo en 1997 cuando T5 obtuvo beneficios que habían conseguido hacer rentable en España la TV comercial. “Sabemos la TV que queremos hacer y la hacemos con entusiasmo. (...) Tenemos un objetivo muy claro: la rentabilidad; tenemos una idea asumida, que el negocio de la TV no está en la audiencia por la audiencia; y mantenemos una disciplina estricta, el control de gastos<sup>78</sup>”.

Por contra, la inversión publicitaria cayó en 2008 un 11,1%, el mismo porcentaje que en el total de TV, decreciendo 386,5 millones €, que dejaron la inversión total publicitaria en 3082,1 millones € para todo el ejercicio que se repartieron, según *INFOADEX* de la siguiente forma:

- T5: 919,5 millones €
- A3: 685,4 millones €
- TVE: 596,8 millones €
- Forta: 319,6 millones €
- Cuatro 301,8 millones €
- laSexta: 165 millones € (por 132,8 millones € de 2007)
- Temáticas: 56,1 millones € y
- Locales: 37,9 millones €

### GRÁFICO 34 INVERSIÓN PUBLICITARIA EN TV 2008



Elaboración propia. Fuente: *INFOADEX* (MILLONES €)

<sup>77</sup> ARTERO, Op. cit. p. 92.

<sup>78</sup> *Ibíd*em, p. 176.

### 6. 3. 1. *Gestevisión-T5*

En los resultados consolidados acumulados de *Gestevisión-T5* a 31 de diciembre de 2007, destacamos:

- Los ingresos totales netos de explotación aumentaron un 8,4% comparado, con el mismo periodo del año anterior, alcanzando el importe récord de 1.081,65 millones €. Por el incremento en los ingresos publicitarios brutos de T5 (1.036,86 millones €) que crecieron un 8,9%, debido a la excelente evolución de los ingresos publicitarios de otros medios (+13,4%, 14,95 millones € ) y al incremento de los “otros ingresos” (+1,1%) que alcanzaron los 75,53 millones €.
- En el ejercicio 2007 T5 demostró su liderazgo indiscutible y su fortaleza competitiva, superando una vez más la cifra récord de facturación alcanzada en 2006 y dejando atrás el nivel de los 1.000 millones €, siendo la primera cadena en España que consigue este objetivo.
- *Publiespaña* consiguió incrementar considerablemente su facturación publicitaria, incluso en un entorno de mercado más competitivo<sup>79</sup>.
- El EBITDA ajustado, de 490,64 millones € aumentó en un 10,2% y el margen operativo EBIT se situó en 485,25 millones € (+10,4%). Los márgenes operativos resultantes son para el EBITDA de 45,4%. T5 logró mejorar sus márgenes tanto en € como en porcentaje sobre ingresos netos y un año más se erigió como una de las compañías más rentables del sector en Europa.
- El resultado neto, después de impuestos, alcanzó los 353,06 millones €, aumentando en un 12,3% respecto a 2006. El margen de beneficio neto sobre ingresos totales aumentó al 32,6% desde el 31,5% del año anterior.
- El flujo libre de caja, alcanzó 369,83 millones €, destacando la aportación del cash-flow operativo de 569,69 millones € (incremento de 70,98 millones € respecto al mismo periodo del año anterior).
- La posición financiera neta al 31 de diciembre de 2007, se ubicó en 13,15 millones €, tras la inversión financiera de *Mediacinco Cartera S.L.* (75% del capital total) en *Edam Acquisition Holding Coöp.*, por valor de 466 millones €.

---

<sup>79</sup> Telecinco. *Informe resultados 2007*.



La distribución del dividendo de 314,25 millones € con cargo a los resultados de 2006 se realizó el día 3 de mayo de 2007<sup>80</sup>.

T5 cambió en 1992 el criterio de amortización del inmovilizado inmaterial (derechos de propiedad audiovisual, entre otros): para películas, series y otros derechos similares empieza a amortizarse al 50% en el primer pase, 30% el segundo pase y 20% el tercer pase, en lugar de amortizar el 70% en el primer pase y 15% en el segundo y tercer pase<sup>81</sup>.

En 2008, los ingresos totales netos de explotación en 2008, alcanzaron los 981,85 millones € (-9,2%). En términos de porcentaje, T5 mantiene unos extraordinarios márgenes operativos sobre ingresos netos a pesar de la caída del mercado publicitario, ya que el margen de EBITDA ajustado supuso el 40,2%. El resultado neto se quedó en 211,28 millones €, un 40,2% menos de beneficios netos que en el ejercicio anterior<sup>82</sup>.

### 6. 3. 2. A3

La segunda cadena en audiencia en el año 2007 (17,4%) sufrió ese año más que T5 el crecimiento de la Sexta y Cuatro, ya que perdió dos puntos porcentuales por 0,9% de la cadena de Fuencarral. Estos fueron sus datos económicos:

- Los ingresos netos de A3 en el ejercicio 2007 fueron de 878,1 millones €.
- El beneficio de explotación ha alcanzado los 309,2 millones de €, con un margen sobre ventas del 35,2%.
- El beneficio neto obtenido supuso 195,8 millones €.

Mucho peores fueron los datos de 2008 ya que los ingresos se redujeron en 18,15%, con un beneficio neto consolidado de 91,05 millones €, un 54,5% menos que en 2007, con un EBITDA de 164,2 millones € y un margen sobre ingresos netos que prácticamente se redujo a la mitad al situarse en el 19,7%<sup>83</sup>.

Mientras que en el primer trimestre de 2009, el Grupo A3 sólo consiguió 8,1 millones € de beneficios, al ver reducidos sus ingresos netos en un 19,5% (175 millones €), con lo cual el EBITDA del periodo relatado se sitúa en 22,8 millones €, lo que supone una caída del 61,8% con respecto al mismo trimestre de 2008. La inversión publicitaria en

---

<sup>80</sup> Ídem.

<sup>81</sup> ARTERO, Op. cit. p. 78.

<sup>82</sup> T5 [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.telecinco.es>^ [ref. de 26-2-2009].

<sup>83</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número 288 (febrero 2009), Madrid. 1991-. p. 26.

TV del Grupo se vio reducida en un 23,5%, por el 27% del mercado de la Publicidad en TV, según los cálculos manejados por la empresa de *Planeta*<sup>84</sup>.

### 6. 3. 3. Cuatro

Cuatro es la cadena generalista en abierto gestionada por *Sogecable, S.A.* y propiedad de *PRISA* que, a diferencia de laSexta, ya obtuvo resultados positivos en su segundo año de actividad. En 2007, su facturación alcanzó los 287,5 millones €, con un incremento interanual del 55,1%, que le permitió obtener un EBITDA, a 31 de diciembre de 2007, de 3,95 millones €, (102,8 millones € superior al obtenido en 2006, ya que registró pérdidas por valor de 61,5 millones €)<sup>85</sup>.

En cambio, en 2008 aunque mejoró sus ingresos de publicidad un 7,4% hasta los 292,92 millones €, el incremento de los gastos de explotación como consecuencia del alto precio pagado por la *Eurocopa* en un 31,3% (377,27 millones € por 287,33 millones € de 2007), le provocó unas pérdidas en su cuenta de EBITDA de 46,5 millones €. Además hay que tener en cuenta que a 31 de diciembre de 2008 la deuda neta total de *PRISA* se cuantificaba en 5.044,10 millones €<sup>86</sup>.

En el primer trimestre de 2009, Cuatro ingresó 60,34 millones € por publicidad, un 13,1% menos que en el mismo periodo de 2008 (69,41 millones €)<sup>87</sup>.

### 6. 3. 4. RTVE

En el año 1956 el presupuesto de TVE fue de 20 millones de pesetas, por 4.500 millones de pesetas de 1972<sup>88</sup>. La vinculación que ha tenido desde su origen la financiación comercial externa en TVE ha sido patente: “constituye un 94,6% del total de ingresos en 1968 y un 79% en 1973<sup>89</sup>”.

Aunque la tramitación a mediados de 1979 del Estatuto de Radio y Televisión Española ya reconocía como fuentes de financiación para la Radio y TV públicas, las subvenciones con cargo a Presupuestos Generales del Estado, los ingresos propios y “una participación limitada en el mercado de la publicidad<sup>90</sup>,” esta limitación no se hizo

---

<sup>84</sup> *EUROPA PRESS*, teletipo fechado el 30 de abril de 2009.

<sup>85</sup> *Sogecable* [En Línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.sogecable.com><sup>^</sup> [ref. de 28-11-2008].

<sup>86</sup> *PRISA* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.prisa.com><sup>^</sup> [ref. de 24-2-2009].

<sup>87</sup> *Ibidem*. Disponible en Web:

<sup>^</sup>[http://www.prisa.com/upload/ficheros/ficheros/200905/resultados\\_1t09.pdf](http://www.prisa.com/upload/ficheros/ficheros/200905/resultados_1t09.pdf)<sup>^</sup> [Ref. de 5-5-2009].

<sup>88</sup> RUEDA y CHICHARRO, Op. cit. p. 85.

<sup>89</sup> *Ibidem*, p. 95.

<sup>90</sup> *Ibidem*, p. 97.

presente hasta el año 2008, con la reducción de un minuto del tiempo de publicidad por hora en TVE, medida que se repitió en 2009, con 10 minutos por hora<sup>91</sup>.

No obstante, esta reducción a 9 minutos por hora volverá a ser insuficiente para las cadenas privadas comerciales agrupadas en UTECA<sup>92</sup>, ya que emitieron un comunicado en el que exigían, al menos, cinco minutos de reducción<sup>93</sup>. El 5 mayo de 2008 UTECA firmó un documento junto a la Asociación de Televisiones Digitales Autonómicas y Locales (ASODAL), la Asociación de Editores de Diarios Españoles (AEDE), la Asociación de Revistas de Información (ARI) y la Asociación Española de Radiodifusión Comercial (AERC), pidiendo que TVE comercialice nueve minutos de publicidad por hora natural en 2009 (en lugar de los 10 previstos) y 7 en 2010 (en lugar de los 9 anunciados por el Gobierno), debiendo continuar con la reducción en sucesivos Contratos-Programa hasta que la publicidad en TVE y en las demás televisiones y radios públicas sea cero o testimonial<sup>94</sup>. Estas entidades, que representan a prácticamente todo el espectro privado de radio y televisión de España han solicitado al Gobierno y al Legislativo la adopción de medidas urgentes para que las televisiones y radios públicas, autonómicas y municipales, inicien un progresivo plan de reducción de publicidad, hasta su total desaparición, adoptando el modelo que impera en RNE y que es común en la UE<sup>95</sup>.

Para ello argumentan la fragmentación de las audiencias y la atomización de la publicidad. “El próximo fin de la televisión analógica, la inminente implantación de la era digital (...), en la que cada ciudadano recibirá señales audiovisuales en un sinfín de formatos, soportes y modalidades; el crecimiento casi exponencial de radios y televisiones de titularidad pública, la limitación del mercado publicitario y la

---

<sup>91</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.formulatv.com><sup>^</sup> [ref. de 17-6-2008].

<sup>92</sup> En el Foro de la Nueva Comunicación, mientras se refería al ministro de Industria, Miguel Sebastián, presente en la sala, el Presidente de UTECA, Alejandro Echevarría, entregó una plantilla que recogía los ocho objetivos como medidas urgentes que el Gobierno ha de tener en cuenta: 1. Progresiva y rápida reducción de la publicidad en los canales públicos hasta su total retirada, emulando el modelo británico. 2. Exigencia de obligaciones de servicio público para las televisiones públicas. 3. Que no se permita a la televisión pública disponer de televisiones de pago. 4. Que se instaure un régimen de licencias transferibles para las televisiones privadas. 5. Que el Consejo Superior de Medios Audiovisuales regule el sector pero no los contenidos de las cadenas. 6. Que se reduzca la obligación de cobertura mínima de la TDT para las privadas. 7. Que se exima a las televisiones comerciales de la obligación de destinar el 5% de sus ingresos brutos a la Industria cinematográfica. Ya que ésta debe financiarse mediante estrategias de mercado. 8. Aprobar la Comisión de Propiedad Intelectual. [<sup>^</sup><http://www.prnoticias.es><sup>^</sup> [ref. de 6-5-2008]].

<sup>93</sup> *Ibidem*, [ref. de 18-6-2008].

<sup>94</sup> *Ídem*.

<sup>95</sup> La BBC no emite publicidad; en Francia solamente se permite el patrocinio y sólo 8 minutos por hora; Portugal (máximo 6 minutos por hora) y Alemania (publicidad prohibida a partir de las 20 horas domingos y festivos en ZDF y ADR) ha establecido un límite temporal. [*Ibidem*. [ref. de 19-7-2007]].

ralentización inexorable de la economía, hacen inevitable e inaplazable estas medidas<sup>96</sup>”.

En la actualidad, las televisiones y radios públicas captan cerca de 1.200 millones € anuales de publicidad, que supone aproximadamente el 37% de sus gastos de explotación y el 18% del mercado publicitario de prensa, radio y televisión.

Las organizaciones firmantes de este escrito consideran que la supresión de la publicidad en las radios y televisiones públicas tendrá beneficios como que las televisiones y radios privadas adaptarán sus tarifas a la realidad del mercado, sin sufrir la competencia desleal de las públicas, señalando que:

“Esta adaptación de las tarifas provocará además un descenso de la actual saturación publicitaria, con el consiguiente beneficio para espectadores, oyentes y lectores; la publicidad que no contraten las televisiones y radios públicas podrá revertir al mercado y sobrevivirán muchos medios de comunicación privados que en la situación actual y con la competencia desleal de las radios y televisiones públicas están abocados a su desaparición<sup>97</sup>.”

Y concluyen indicando que si no se adoptan estas medidas, “es muy posible que en los próximos años crezcan aún más los medios de comunicación públicos y disminuyan drásticamente los privados, con el consiguiente empobrecimiento del pluralismo y la pérdida de calidad democrática en España<sup>98</sup>”,

Desde que en mayo de 1983, Miguel Boyer, ministro de Hacienda, decidiera retirar la subvención estatal a la explotación a TVE por valor de 7.000 millones de pesetas, que se mantuvieron cada vez más reducidas (500 millones de pesetas en 1988) las subvenciones estatales al capital<sup>99</sup>, se disparó el espíritu de competencia comercial de la cadena pública estatal, unida a la incipiente rivalidad con las primeras cadenas autonómicas.

Aunque la aparición de las autonómicas empezó a mermar en los respectivos ámbitos geográficos los índices de audiencia de TVE, no lo había hecho de igual modo en el aspecto de ingresos publicitarios, ya que en los años ochenta, la televisión estatal

---

<sup>96</sup> *Ibidem*, [ref. de 5-5-2008].

<sup>97</sup> *Ídem*.

<sup>98</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 5-5-2008].

<sup>99</sup> *Ibidem*, p. 284.

pública siguió aumentando su principal fuente de financiación, que se vio frenada a la mitad con la llegada de las cadenas privadas en 1990<sup>100</sup>.

El *Análisis económico de la televisión en España 2007*, elaborado por la consultora Deloitte y presentado en la Jornada Anual de UTECA, refleja que en 2006 las televisiones públicas en España registraron pérdidas de 997 millones €, unos números que elevaron la deuda total de todas las teles hasta los 10.200 millones, de los cuales 7.700 millones € corresponderían a RTVE<sup>101</sup>.

Según este informe de Deloitte, cada punto de audiencia de una privada representa un ingreso publicitario de 42 millones €, mientras que las públicas lo alcanzan con 31 millones €, por su distinto perfil de audiencias<sup>102</sup>.

Aun así, la Corporación RTVE cerró su primer balance presupuestario, el del ejercicio 2007 con superávit presupuestario<sup>103</sup> de 18,4 millones de €, antes de impuestos<sup>104</sup>.

Jaime Gaiteiro, director corporativo de RTVE señaló que la ejecución final de Gastos Ordinarios fue de 1.182,3 millones €, 35,1 millones € menos que el presupuesto modificado e incluso 23,6 millones € menos que el presupuesto inicial. Los ingresos finales por ventas de la Corporación ascendieron a 746,2 millones €, lo que sumado a la compensación por servicio público y otros ingresos elevó la cifra de ingresos hasta los 1.189 millones €. Los ingresos totales fueron inferiores a los previstos en el presupuesto inicial en 20 millones € por la fragmentación de las audiencias, provocando una caída de ingresos por publicidad de 21,7 millones €, compensados parcialmente gracias a la mejora en la gestión de otros ingresos en 1,7 millones €, alcanzando un resultado ordinario positivo de 6,7 millones €, frente a los 3,1 millones € del presupuesto inicial<sup>105</sup>.

En 2008, la Corporación RTVE incurrió en pérdidas por valor de 71,8 millones € por la bajada de los ingresos netos por publicidad y por la falta de compensación del Gobierno

---

<sup>100</sup> En 1982, TVE recaudó por publicidad 43.083 millones de pesetas, que fueron 51.129 en 1983, 59.229 en 1984, 68.608 en 1985, 90.206 en 1986, 116.525 en 1987, 142.503 en 1988, 166.504 en 1989; empezando el bajón a partir de 1990 cuando sus ingresos bajaron hasta los 142.638 millones de pesetas por 118.601 de 1991. En 1993, el total de la inversión publicitaria fue de 204.445 millones de pesetas, de los cuales 83.045 millones de pesetas los acaparó TVE, 30.373 millones de pesetas las autonómicas y 91.173 millones de pesetas las privadas. [RUEDA y CHICHARRO MERAYO, p. 429-433].

<sup>101</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 7-11-2007].

<sup>102</sup> Ídem.

<sup>103</sup> Ibidem, [ref. de 15-1-2008].

<sup>104</sup> *RTVE* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.rtve.es>^ [ref. de 12-3-2008].

<sup>105</sup> Ídem.

por la reducción en un minuto diario por hora menos de publicidad llevada a cabo durante el ejercicio<sup>106</sup>.

#### 6. 4. RENTABILIDAD Y COSTES

Con respecto al futuro a corto plazo, el consejero delegado de *La Sexta*, José Miguel Contreras, apuntó en una intervención en la Escuela Financiera IESE, en Madrid que *La Sexta* esperaba obtener beneficios a partir de 2009: “Hemos mejorado nuestros objetivos más optimistas de audiencia.<sup>107</sup>”

Contreras hizo un balance financiero de la cadena, que ha mejorado sus objetivos más optimistas de audiencia. Los resultados de *La Sexta* superaron ligeramente en 2007 el plan más optimista que se habían fijado sus socios en el lanzamiento, recogió *Europa Press*.

“Todos los registros son positivos<sup>108</sup>”, añadió Contreras, que dijo que los directivos de *La Sexta* rectificaron al alza varias veces en 2007 los objetivos de audiencia y de ingresos publicitarios, hasta los 125 millones.

“Superamos la mejor de la hipótesis, y la cadena crecería en 2008 (como así ha sido) aunque no hiciéramos nada” (...) “Vamos algo por debajo sobre los gastos previstos y la inversión que hemos necesitado, y algo por encima de los ingresos<sup>109</sup>”, prosiguió Contreras.

En este sentido, aseguró que el plan de la compañía continuaba siendo obtener beneficios a partir de 2010, fecha que tratarían de adelantar a 2009 pero que en el primer trimestre de 2009 decidieron retrasar a 2011 por efecto de la crisis publicitaria<sup>110</sup>.

Sobre la rentabilidad de un proyecto como *La Sexta*, Contreras se pronuncia así:

“Los números son fáciles de entender. En el mercado español las cadenas privadas ingresan aproximadamente algo más de 30 millones de € al año por punto de audiencia. Pero todo depende de lo que te gastes, claro. Las grandes cadenas, como A3 o T5, pueden gastar más de 400 millones de € en contenidos. Si hacen un 20%, eso quiere decir que ingresan 600 o 700. Y eso que estas cadenas ingresan más de 30 millones por punto de share, debido a su liderazgo e importancia.

---

<sup>106</sup> Ibidem, [ref. de 4-3-2009].

<sup>107</sup> *EUROPA PRESS*, teletipo fechado el 7 de noviembre de 2007.

<sup>108</sup> Ídem.

<sup>109</sup> Ídem.

<sup>110</sup> *EUROPA PRESS*, teletipo fechado en Madrid el 26-3-2009.

Nuestras cuentas son más sencillas. Nosotros esperamos acabar 2007 con una cuota cercana casi al 4% (justo fue ésa su media anual, aunque acabó diciembre con un 5,1% de share). Eso quiere decir que a fin de 2007 vamos a ingresar 120-130 millones de €<sup>111</sup>. El canal tienes unos costes por encima de los 200. Por tanto, el día que lleguemos a un 7% o 7,5% de share, estaremos cubiertos. No hace falta ser un experto económico para verlo. Si decidimos cambiar la estrategia y gastarnos 300 millones, entonces necesitaríamos un 10% para ser rentables. Pero todavía no hemos roto esa dinámica porque estamos satisfechos con ella”<sup>112</sup>.

“Ahora mismo la mitad de las privadas perdemos dinero –porque estamos en fase de inversión- y la otra mitad gana. Que las televisiones públicas pierdan dinero no me parece mal. Lo que me parecería mal es que lo ganasen<sup>113</sup>. Yo creo que la TV pública tiene que tener un planteamiento alejado de la competencia comercial puesto que si no carecería de sentido su propia existencia”.

En opinión de José Miguel Contreras las televisiones públicas autonómicas “están sobredimensionadas”: (...)

“Hay televisiones públicas que pueden estar perdiendo dinero, pero tienen una rentabilidad social añadida que las justifica. Yo creo que hablar de servicio público y de televisiones privadas es mezclar lenguajes diferentes. Es cierto que en Europa no ocurre lo mismo que en España, pero también es verdad que no hay ninguna TV pública europea que viva de la publicidad, como en nuestro país, sino que todas tienen subvenciones. En España se supone que a partir de ahora la cuota de subvención para las televisiones públicas va a ser más alta<sup>114</sup>”.

## **6. 5. EL DEMOLEDOR EFECTO DE LA CRISIS PUBLICITARIA**

Apunta Westphalen que los chinos poseen dos ideogramas que se refieren al concepto crisis, uno de ellos significa peligro, el otro oportunidad. Una seria dificultad cuando se resuelve positivamente puede significar nuevas oportunidades y ventajas competitivas para la organización.

---

<sup>111</sup> Según datos de *INFOADEX*, los ingresos publicitarios de *La Sexta, S.A.* en 2007 ascendieron a 132,8 millones € por 165 millones € de 2008.

<sup>112</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 23-6-2007].

<sup>113</sup> La Corporación TVE tuvo un superávit en 2007 superior a 18 millones €.

<sup>114</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 23-6-2007].

En marzo de 2009, laSexta cumplió tres años en antena. Paralela a la misma y del mismo modo espejo y rival a la vez, a transcurrido en este tiempo la carrera de Cuatro. Su directora de Contenidos, Elena Sánchez, confesó con motivo del tercer aniversario del nacimiento de la cadena de *Sogecable* que:

“Nuestra mayor preocupación es la crisis de la inversión publicitaria<sup>115</sup>”, recomendando además la siguiente receta para seguir creciendo en una etapa marcada por la crisis económica, que también afecta de manera profunda al sector audiovisual:

“Todas las cadenas tendrán que gastar menos en programación<sup>116</sup>”.

La fórmula mágica para sortear la crisis de la publicidad en los medios de Comunicación es otra para el consejero delegado de T5, Paolo Vasile:

“Trabajar más que el resto<sup>117</sup>”

De todas formas, la situación ha derivado en apenas tres meses y en noviembre de 2008 (con T5 aún líder de audiencia), se intuía que la crisis no afectaría tanto a la TV, porque es un sector que ya estaba en crisis y donde “el desorden es total<sup>118</sup>”.

El 2 de febrero de 2009, el propio Vasile (siendo T5 segunda cadena del ranking con una décima de ventaja sobre A3 y dos puntos por detrás de La 1) concedió una entrevista a *El Mundo*, donde afirmó que el “sector de la televisión no está en crisis, está quebrado<sup>119</sup>”. Según reconoce Vasile todas las alarmas están encendidas.

“Si vemos los gastos y los ingresos, no podemos seguir así”,

Para el consejero delegado de T5 las televisiones privadas no necesitan que el Gobierno les eche una mano con dinero, simplemente necesitan que dejen de quitárselo.

Las televisiones públicas “destrozan un espacio determinante, que es el mercado de la compra de derechos. El caso de TVE en 2008 ha sido escandaloso. No le importa vender la publicidad al 40% menos de lo que podría venderla y no le importa pagar el 40% más de lo que podría pagar. Compra y vende a cualquier precio, porque juega con dinero público<sup>120</sup>”.

En una comparecencia de la Vicepresidenta del Gobierno, Teresa Fernández de la Vega, respondió a los consejeros sobre la inversión del Estado en RTVE que la crisis mundial

---

<sup>115</sup> *Ibidem*, [ref. de 23-11-2008].

<sup>116</sup> *Ídem*.

<sup>117</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 11-11-2008].

<sup>118</sup> *Ídem*.

<sup>119</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 2-1-2009].

<sup>120</sup> *Ídem*.



actual obliga a efectuar recortes presupuestarios en todos los sectores, incluida la televisión pública<sup>121</sup>. Y más considerando que RTVE acabó el 2008 con pérdidas.

La bajada de ingresos por publicidad en 2008 ha afectado a todas las televisiones<sup>122</sup>. A RTVE la reducción anual de un minuto de publicidad en 2008 le ha supuesto la pérdida de 60 millones € de ingresos. La ecuación en 2008 es simple para RTVE: con 11 minutos de publicidad y 500 millones € de subvención ha perdido 100 millones €. Para dicho ejercicio, RTVE preveía unos gastos de 1.280 millones € y unos ingresos propios de 780 millones € procedentes mayoritariamente de la publicidad. En septiembre 2008, el Presidente de la Corporación, Luis Fernández, anunció una bajada del 7,6% en los ingresos publicitarios en los ocho primeros meses del año, lo que implicaba 34 millones € menos<sup>123</sup>.

El contexto actual de crisis económica llevó, según *INFOADEX*<sup>124</sup>, a las televisiones nacionales a disminuir un 4,1% la inversión publicitaria durante el primer semestre de 2008 (1.705,9 millones € por 1778,8 millones € durante el mismo periodo de 2007). En cambio, laSexta creció durante este periodo 23,5 millones €, un 37,9% con respecto a la cifra del mismo semestre del año anterior.

En diciembre de 2008, José Miguel Contreras evitó dar cifras de facturación de laSexta en dicho ejercicio, aunque sí dijo que ésta superaba los 150 millones € que habían previsto, puesto que habían “tenido un crecimiento de los ingresos publicitarios del 38%, en línea con nuestra subida de audiencia<sup>125</sup>”. Asimismo, el consejero delegado recordó en un encuentro ante los medios de comunicación que *La Sexta* había invertido cerca de 500 millones € desde marzo de 2006, una cifra próxima a sus previsiones: 540 millones € en tres años.

La crisis económica que azota el mundo en 2008 ha afectado a las dos grandes cadenas generalistas privadas, y los beneficios de A3 y T5, cayeron en el primer semestre de 2008. Sin embargo, el margen sobre ingresos netos de T5 durante el primer trimestre de 2008 había sido del 35,3%, lo que la convertía en la televisión más rentable de Europa<sup>126</sup>.

La cadena de *Planeta* bajó más de un 30% mientras que la de *Mediaset* cayó un 6%, manteniendo ambas beneficios millonarios.

---

<sup>121</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 21-11-2008].

<sup>122</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 29-1-2009].

<sup>123</sup> Ídem.

<sup>124</sup> INFOADEX, *Inversión publicitaria en el primer semestre de 2008*. 21 de julio de 2008.

<sup>125</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 18-12-2008].

<sup>126</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.com>^ [ref. de 9-5-2008].

A3 redujo sus ingresos un 11,5%, quedándose con 476,9 millones €. Sus beneficios bajaron un 31%: 80 millones €. La caída de los ingresos publicitarios y la pérdida de audiencia de la cadena fueron las principales causas de esta situación.

La caída de T5 fue más moderada: sus ingresos disminuyeron un 1,6% (563 millones €). Sus beneficios bajaron hasta los 198,9 millones €, un 6% menos<sup>127</sup>.

Según datos estimados por *INFOADEX*, Cuatro incrementó sus ingresos publicitarios en dicho periodo un 22,7% hasta los 183,6 millones € mientras que queda dicho que laSexta creció en el primer semestre de 2008 un 37,9% hasta los 85,5 millones vendidos por *Publiseis*<sup>128</sup>.

El empeoramiento de la situación financiera internacional y el temor por la tardanza en la recuperación ha ido agravando los síntomas de un sector especialmente sensible a los cambios de ciclos económicos. Por ello, los datos presentados a sus accionistas en el tercer trimestre de 2008 y correspondientes al periodo enero-septiembre de 2008 son igualmente concluyentes:

- a) T5 vio reducidos sus ingresos publicitarios brutos de TV en un -6,2% hasta 691,04 millones € por los 739,89 millones € del periodo enero a septiembre de 2007. La compañía de Fuencarral mejoró el capítulo de otros ingresos un 20,8% hasta los 64,09 millones € para un margen de beneficio neto del 31,1%, -7,8% menos que en el mismo periodo de 2007. Esto es, un resultado neto de 228,38 millones € de beneficio frente a los 262,82 millones € de esos mismos nueve meses en 2007<sup>129</sup>.
- b) A3 empeoró sus ingresos publicitarios televisivos en el mismo periodo un 14% al vender espacios por valor de 542,3 millones € entre enero y septiembre de 2008, por 630,4 millones € de 2007. El EBITDA de TV de A3 fue de 122 millones € en los 9 meses referidos de 2008 por 206,3 millones € en el mismo plazo de 2007, lo que supuso una caída del -40,9%. De este modo, el margen de beneficios sobre EBITDA fue en 2008 del 22,5% por el 32,74% de 2007. Los beneficios netos de la compañía televisiva fueron de 67,3 millones €, casi la mitad que el año anterior (124,4 millones €, un -46,7%), bajando el margen de beneficios del 20% de 2007 hasta el 12,4% de 2008<sup>130</sup>.

Así los números previstos para 2009 son poco optimistas.

---

<sup>127</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 31-7-2008].

<sup>128</sup> INFOADEX, *Inversión publicitaria en el primer semestre de 2008*. 21 de julio de 2008.

<sup>129</sup> T5 [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.inversores.telecinco.es>^ [ref. de 30-10-2008].

<sup>130</sup> A3 [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.grupoantena3.com>^ [ref. de 30-10-2008].

Según *El Confidencial Digital*, la estimación de ingresos por publicidad realizada por una de las grandes centrales del sector tras analizar las contrataciones de las principales cadenas de televisión nacional señala a T5 como la cadena que sufre más duramente la huida de los anunciantes. Dicha proyección advierte que la cadena de *Mediaset* dejará de ingresar en enero 2009 un 37% menos (unos 30 millones € menos de ingresos) que en el mismo mes del año pasado, teniendo en cuenta que enero de 2008 ya fue un periodo difícil en términos de contratación publicitaria puesto que la crisis comenzaba a sentirse en España, aunque no fuese hasta marzo y abril de 2008 cuando se mostró con toda contundencia. Además, en el caso de T5 hay que observar que la caída de audiencia en este periodo ha sido de 3,4 puntos.

La segunda cadena que más se podría ver afectada por la contracción del mercado publicitario es A3, ya que la estimación referida concluye que dejará de ingresar un 23% respecto a enero de 2008, habiendo disminuido su audiencia 1,3 puntos en esos doce meses.

La 1 de TVE pese a ganar casi un 1 punto de cuota de pantalla haberse convertido en líder desde diciembre de 2008 verá reducidos sus ingresos casi un 22% este último mes.

También la Forta ha bajado medio punto de share, realizando una comparativa con el mismo mes del año anterior. Sin embargo, las televisiones autonómicas dejarán de ingresar un 25%, según advierten las estimaciones de los expertos<sup>131</sup>.

Se trata de unos vaticinios especializados en los que coinciden la mayoría de fuentes consultadas: la crisis se prolongará y agudizará durante 2009 y, según la mayor parte de los indicadores, continuará durante 2010. Así lo sostiene también la quinta oleada del Índice de Expectativas de los Directores de Marketing, panel formado por los responsables de casi sesenta compañías de gran tamaño, elaborado por *Synovate* para el Club de Dirigentes de Marketing:

- El 65% de los panelistas cree que la inversión decrecerá en 2009. Pero las previsiones negativas no se ciñen sólo a los presupuestos publicitarios, lo que implicará medidas de recorte en los propios equipos de marketing y publicidad de las compañías, sino que también se resentirá el mercado en general y las ventas de las propias compañías representadas en el panel, pertenecientes a sectores tan diversos como la automoción,

---

<sup>131</sup> *El Confidencial Digital* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elconfidencialdigital.com>^ [ref. de 28-1-2009].

las finanzas, la energía, la tecnología y telecomunicaciones, gran consumo y medios de comunicación.

Por su parte, la última oleada del año del panel *Zenith Vigía*, en el que están representados directivos de marketing y comercial de los grupos de comunicación, estima una caída de la inversión en medios del 11,4% para 2008, con una cifra global de unos 7.074 millones €, muy por debajo de los 8.000 millones € que se esperaban superar al comienzo del ejercicio. Para 2009, *Zenith Vigía* prevé un recorte en torno al 7,5%, con lo que la inversión podría rondar en torno a 6.500 millones de €, cifra que se situaría en los niveles de 2005 a precios corrientes, o de 2003 a precios constantes<sup>132</sup>.

Aun siendo datos muy preocupantes, tanto las altas cotas de rentabilidad de donde se venía en algunos casos, como los porcentajes de caída en 2008 han sido sensiblemente inferiores a otros sectores relacionados como la prensa escrita, donde los ingresos publicitarios han caído en torno al 20% según el presidente de la APM, Fernando González Urbaneja, lo que ha provocado la pérdida de tres mil empleos en esta área de la actividad.

Su estimación está en línea con las proyecciones de la consultora *Arce Media*, que ve un descenso de la publicidad en prensa escrita del orden del 16% en los primeros nueve meses de 2008 y una caída más acusada en el último trimestre<sup>133</sup>.

A finales de 2008 y después de cinco meses seguidos de crecimiento (de julio a noviembre), ¿modificó en algo el plan de negocio de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.* o sus previsiones de ingresos? Responde Fernando de Miguel, director de Recursos y Operaciones:

“La situación del mercado publicitario está atravesando una crisis muy profunda, que está afectando al conjunto del mercado. Evidentemente, nos afecta a nosotros menos puesto que nosotros estamos creciendo en audiencia frente al resto de las televisiones ya instaladas que no podían sino estar perdiendo cuota. Pero cuando la tarta disminuye, la porción que le toca a uno disminuye también. Y es especialmente grave en una compañía como la nuestra que estamos en una fase todavía de consolidación y de implantación en el mercado. Por lo tanto, claro que nos afecta esta situación y lógicamente, estamos tomando las medidas adecuadas para ajustar nuestro plan de negocio en función de la situación del mercado, que por otra parte,

---

<sup>132</sup> *AEDEMO* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.aedemo.es>^ [ref. de 8-1-2009].

<sup>133</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 7-1-2009].

ha tenido una recesión tan severa que no había sido prevista con esta intensidad por ninguno de los operadores<sup>134</sup>.

Según el i2p (Índice de inversión publicitaria) que elaboran *Arce Media* y *Media Hotline*, la inversión publicitaria en medios convencionales ha caído un 27,8% durante el primer trimestre de 2009 en relación con el primer trimestre de 2008 (1.220 millones € frente a los 1.690 millones € de 2008).

La proyección que realiza este indicador i2p para finales de 2009 es de una caída promedio entre el 13% y el 14% lo que supone que 2009 terminará con una inversión publicitaria de unos 5.700 millones €, 900 millones € menos que en 2008. Esto supone retroceder a los niveles de inversión de 2003<sup>135</sup>.

---

<sup>134</sup> DE MIGUEL, Fernando, entrevista personal mantenida en Alcázar de San Juan (Ciudad Real) el 2 de diciembre de 2008.

<sup>135</sup> *Control de Publicidad* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.controlpublicidad.com/control/noticias/quiero-profundizar-en/inversian/en-el-primer-trimestre-de-2009-se-acelera-la-caida-de-la-inversion-publicitaria> [ref. de 5-5-2009].

## CAPÍTULO 7. ESTRATEGIA DE PROGRAMACIÓN

“Buscamos un público joven, urbano, que le guste la televisión, pero que no termine de estar satisfecho con lo que hacen otras cadenas<sup>1</sup>”.

José Miguel Contreras dixit. El consejero delegado de la cadena resumió con esta máxima lanzada en julio de 2007 en los cursos de verano de la Universidad Complutense que sus objetivos “son distintos a los del resto”, ya que no pretende ser una programación “paralela” a la de las grandes cadenas, como Cuatro, sino que aspira a hacer “una televisión diferente” (...)

### 7. 1. CÓMO COMPITE laSEXTA

Según Mikel Lejarza, director general de A3 y antes ejecutivo en T5 (bien relacionado con *Globomedia*<sup>2</sup>) y ETB, además de doctor en Comunicación por la Universidad Complutense de Madrid:

“La innovación, la independencia y la rentabilidad son los conceptos que mejor definen el modelo de T5. (...) Programación basada en la actualidad y en los directos, en una excelente producción de ficción basada y todo ello en una parrilla estable, coherente, pensada para la gente de hoy<sup>3</sup>.”

laSexta ha sido la última emisora nacional en llegar y realizó una serie de fichajes estrella y una apuesta por la producción propia, aprovechando que la mayoría de sus accionistas son productores de contenidos para televisión, la adquisición de series de primera línea en el mercado norteamericano, y sobre todo, pujó muy fuerte por hacerse con los derechos deportivos relevantes.

Su apuesta se dirige desde el inicio a la captación de un público progresista<sup>4</sup>, lo que supuso una directa competencia para Cuatro que, en su primer año, no consiguió aproximarse a sus expectativas de audiencia.

El diseño de la programación de laSexta estaba dirigido a la búsqueda de una “clientela” no sólo progresista sino fundamentalmente urbana.

Para José Miguel Contreras, laSexta ha creado un modelo distinto de televisión, creando una imagen propia de la cadena, destacando el papel de los “tres pilares” de su programación (*Sé lo que hicisteis*, *El intermedio* y *Buenafuente*), programas que

---

<sup>1</sup> EFE, teletipo fechado en Madrid el 5 de Julio de 2007

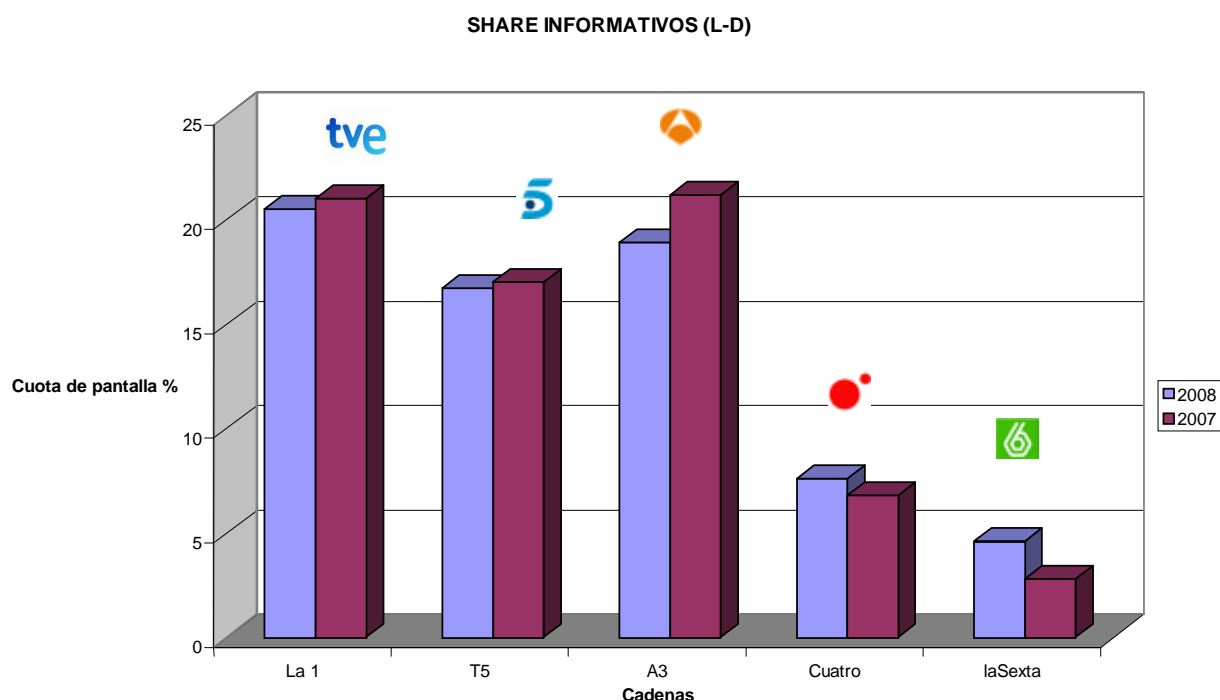
<sup>2</sup> Directivo en 2006 de su filial en el País Vasco *Hositoil* junto a Patxi Alonso.

<sup>3</sup> ARTERO MUÑOZ, Juan Pablo. *Modelos estratégicos de Telecinco (1990-2005)*. Madrid: Fragua, 2007. p. 112.

<sup>4</sup> NAVARRO, Pedro A. “laSexta, a por la audiencia progre”. *El Siglo*. 2006, núm. 686.

siempre han estado por encima del 7% de cuota en 2008, así como la evolución de los informativos, que han llegado en algunos casos al 6%<sup>5</sup>. El atrevimiento utilizado en los informativos<sup>6</sup> ha encontrado un sector de público al que dirigirse pero, como podemos observar en el gráfico, están un punto y medio de cuota por debajo de la media de audiencia de la cadena.

### GRÁFICO 35 EVOLUCIÓN INFORMATIVOS NACIONALES



Según el consejero delegado de *La Sexta*, uno de los objetivos conseguidos en el segundo ejercicio completo de su cadena fue el de “crear una televisión simpática, que caiga bien a la gente, que se entienda que este es un modelo de televisión diferente a otros<sup>7</sup>”.

Su manera de competir gracias a los tres productos precitados ha sido construir una parrilla semanal estable, de manera horizontal, con formatos de tira diaria que permiten

<sup>5</sup> Según datos de *Barlovento Comunicación*, los informativos de laSexta en 2008 promediaron un 4,6%, a tres puntos de Cuatro (7,6%), aunque un 1,8% más que en 2007. En abril de 2009, hicieron una media de 6,4%. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 2-5-2009]].

<sup>6</sup> En 2008, La 1 continuó siendo la referencia informativa en ambas ediciones de informativos, tanto de las jornadas laborales como en las del fin de semana. A 1,6 puntos de diferencia le siguió A3 y en tercera posición los informativos de T5. Con respecto a 2007, bajaron las tres cadenas generalistas clásicas, en especial A3 (-2,3 puntos) y subieron las dos últimas cadenas privadas en llegar laSexta (+1,8 puntos) y Cuatro (+0,8). Es curioso, porque las cadenas que incrementaron los datos de sus informativos con relación a 2007, estuvieron todas por debajo de sus respectivas cuotas de pantalla. Entre ellas, T5, más de un punto por debajo (-1,1 puntos) con *Informativos T5* (17%). Lo mismo le sucedió a laSexta (-0,7 décimas) y a Cuatro. En el otro lado, las dos que perdieron respaldo en informativos, La 1 y A3, mejoran con el *TeleDiario* y *A3 Noticias* sus datos globales.

<sup>7</sup> *Granada Hoy* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.granadahoy.com>^ [ref. de 8-8-2008].

fidelizar público en las tres franjas horarias de mayor relevancia para el share de la cadena: sobremesa (*Sé lo que hicisteis...*), prime time (*El intermedio*) y late night (*Buenafuente*); en todos los casos de lunes a viernes a la misma hora<sup>8</sup>, aproximadamente, salvo en el último que descansa los viernes.

*Sé lo que hicisteis...* parodia con enormes dosis de ironía la actualidad del corazón y su tratamiento televisivo, con Patricia Conde y Ángel Martín. *El Intermedio* es el formato más satírico e irónico de la cadena que, conducido por El Gran Wyoming, hace una reflexión en tono de humor de las noticias más importantes y su tratamiento en los medios.

Los monólogos del programa, al igual que ha venido haciendo Andreu Buenafuente con los suyos, desde la época de TV3 vieron la luz en un libro donde entre otras cosas se puede leer:

“Según un informe del Centro Universitario Villanueva, laSexta y Cuatro son las cadenas que menos respetan al menor. Según el informe, laSexta emite en horario infantil 129 contenidos no adecuados y Cuatro 96. ¡Sí! ¡Por fin somos los primeros en algo! Yo nunca perdía la confianza en los directivos de esta casa”<sup>9</sup>.

El tono del programa es tan irreverente como expresan sus monólogos, que al igual que hace *Sé lo que hicisteis...* se prodiga en referencias a la cadena y sus directivos:

“Chavales enrollaos, o sea, que de un plumazo deja fuera a todos los directivos de *La Sexta*, que viendo la programación, podrían ser sus mejores clientes”<sup>10</sup>.”

“Nuestro redactor jefe es un gran profesional: no solo ha llegado a ser becario, sino que encima –y esto le honra más aún- es sobrino de Emilio Aragón. Y ambas cosas las ha conseguido por méritos propios”<sup>11</sup>.”

Otro asunto abordado por El Gran Wyoming en su espacio en más de una ocasión ha sido la dificultad en el proceso de antenización y sintonización de laSexta:

---

<sup>8</sup> El 12 de septiembre de 2008 la cadena le confió la edición de los viernes de *El Intermedio* al actor Pablo Carbonell, quien sustituye a El Gran Wyoming en la edición extra de este programa en prime time.

*Vertele* [en línea]. Disponible en WEB: ^<http://www.vertele.com>^ [ref. de 2-9-2008]. Desde el viernes 6 de febrero el elegido para desempeñar esta función es otro ex *Caiga Quien Caiga* Juanrra Bonet. *laSexta* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.lasexta.com>^ [ref. de 5-2-2009].

<sup>9</sup> laSEXTA. *Los Monólogos de El Intermedio: Ya conoces las noticias, ahora les contaremos la verdad*. Pozuelo de Alarcón (Madrid): Espasa Calpe, 2007. p. 50.

<sup>10</sup> *Ibidem*, p. 28.

<sup>11</sup> *Ibidem*, p. 39.



“En 2050 desaparecerá la costa mediterránea. Yo estoy convencido de que si todos ponemos un poco de nuestra parte podemos conseguir lo mismo en cinco años. O por lo menos antes de que se sintonice bien laSexta<sup>12</sup>”.

“Todo el mundo sabe que lo más interesante que tiene laSexta es que cuando intentas sintonizarla te encuentras con un montón de teles locales porno. Claro, que así no me extraña que el consejero-delegado de esta cadena, José Miguel Contreras, anunciara que en el primer ejercicio los resultados económicos de *La Sexta* han triplicado las previsiones. ¿No es sorprendente? ¡El consejero-delegado sabe multiplicar!<sup>13</sup>”

La crítica a los programas que podríamos calificar como telebasura es una de las constantes en los programas diarios que *Globomedia* produce para laSexta (*El Intermedio* y *Sé lo que hicisteis...*):

“Como profesional de la televisión, la retirada de los polígrafos me pareció una excelente noticia. Lo primero que pensé fue: ¡Ahora nos lo pueden vender a nosotros! laSexta es una cadena joven con poco presupuesto y en *El Intermedio* hemos usado como detectores de mentiras un surtido de gasolina, una máquina de tabaco y un secador de pelo. La verdad es que únicamente la máquina de tabaco contestó a nuestras preguntas (...) con un lacónico Su tabaco, gracias<sup>14</sup>”.

Se trata de espacios plenamente consolidados en la rejilla de laSexta, producidos por los propietarios de la cadena (*Globomedia* en los dos primeros casos y *El Terrat* en el tercero) y que encajan perfectamente con su público objetivo.

La franja de la mañana ha sido siempre la menos mimada por la cadena y en ella caben repeticiones como *Sé lo que hicisteis...* o reposiciones de programas más antiguos o documentales como *Crímenes Imperfectos*.

Al margen del entretenimiento, basado en muchos casos en el humor, inteligente en unos casos, ácido en otros y refinado en otros, aunque mordaz siempre, el deporte ha sido desde su nacimiento una seña de identidad de laSexta, especialmente dos: el fútbol y el baloncesto. La adquisición por el próximo lustro de los derechos del Mundial de F1 ha otorgado también un peso preponderante al motor, todo con el objetivo de llegar al 7%, reforzando la franja de prime time al término de la temporada televisiva que acaba

---

<sup>12</sup> Ibidem, p. 50.

<sup>13</sup> Ibidem, p. 42.

<sup>14</sup> Ibidem, p. 45.

el 30 de junio de 2009<sup>15</sup> y al 8% en 2010<sup>16</sup>. Con este fin, laSexta está apostando por el cine los lunes y viernes, las series estadounidenses *Bones* los miércoles y *Prison Break* y *El Mentalista* los jueves.

Repasando la breve historia de la cadena, nos salen algunos detalles anecdóticos que, sin embargo, pueden resultar además interesantes:

- El primer rostro en aparecer fue Emilio Aragón, Presidente de *La Sexta, S.A.* y todo un clásico de la TV española.
- El primer programa emitido fue *Hoy cocinas tú*, producido por *Bainet*, otro de los socios de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.*
- El primer partido de fútbol fue el amistoso entre Argentina-Croacia.
- La primera emisión en directo: *Al mundial con laSexta*, con Cristina Villanueva, uno de los rostros de la cadena, fichada de TVE.
- La sintonía de la cadena se titula “Sonrisa especial” y es una canción del grupo *El sueño de Morfeo*<sup>17</sup>.

Tanto los programas, propiedad de las productoras accionistas de la cadena (*Mediapro*, *Globomedia*, *Bainet*, *El Terrat*) como la libre circulación de rostros de un programa a otro han sido una tónica de la cadena (Miki Nadal, Helena Resano, Mamen Mendizábal, Cristina Villanueva, Eva González, etc.)

laSexta ha configurado las franjas de madrugada con 3 y hasta 4 horas de teletienda diarias, también ha buscado darle un toque de calidad a su rejilla con documentales un par de días por semana y un interesante programa de viajes como *Planeta Finito*, buscando asimismo al público adulto de los fines de semana con programas de contenido erótico como *Todos ahhh 100* y *Mis vecinitas sexy de Playboy*.

### 7. 1. 1. Humor y programación propia

laSexta empezó su proyecto de televisión en marzo de 2006 con el humor como elemento característico, presente en todas las jornadas de la semana, especialmente en la rejilla de lunes a jueves y recurriendo a fórmulas ya empleadas con éxito en canales temáticos, como los monólogos de Paramount Comedy, con rango de concurso semanal a lo grande en *El Show de Flo* o diarios de repaso a las noticias de la semana, tipo *El*

---

<sup>15</sup> *Granada Hoy* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.gradahoy.com>^ [ref. de 8-8-2008].

<sup>16</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 7-8-2008].

<sup>17</sup> *la-Sexta* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.la-sexta.net>^ [ref. de 30-10-2006].

*informal* como *El Intermedio* de Wyoming, premiado por Los Telespectadores Asociados de Catalunya (TAC)<sup>18</sup> con el galardón del valor humano 2006.

También nacieron a la vez que *El Intermedio* espacios de bajo presupuesto de zapping curiosidades, como *El Diario del Analista Catódico* de Agustín Jiménez y una serie de concursos de participación ciudadana como *Apuesta en 20*”, *No sabe no contesta*, talk-shows como *Juicio de parejas*<sup>19</sup>.

Para los directivos de *La Sexta*, la estructura de la cadena se ha consolidado, superando la idea de que se trata de un canal que “da fútbol y algunas cosillas ya no es así, sino que se entiende que tiene su programación, su concepto de mercadotecnia más allá del fútbol<sup>20</sup>”. Esto, según los estudios que manejan, dicen haberlo conseguido y sin duda, que la fuerza de esas tres marcas de programas aludidas (*Sé lo que hicisteis...*, *El Intermedio*, *Buenafuente*) les ha servido para vertebrar su programación propia con un marcado toque de humor, al que han contribuido igualmente productos de importación como las series de animación *Padre de Familia* y *Futurama* o las comedias *Me llamo Earl* o *Cómo conocí a vuestra madre*.

Los programas emblema de la Sexta están siendo premiados de manera insistente por los medios especializados, por el público y por los propios profesionales como en los décimos premios anuales de la Academia de Televisión en la que fueron galardonados por el año 2007: Andreu Buenafuente como mejor presentador de entretenimiento y *Sé lo que hicisteis* como mejor programa de entretenimiento.

“Al final, a quienes procedemos del mundo de la creación de programas, el alma se nos va más al producto que a los números. Evidentemente, para mí personalmente, es una satisfacción extraordinaria haber conseguido fijar ya tres marcas en tan poco tiempo: *Sé lo que hicisteis...*, *El Intermedio* y *Buenafuente*, que ya son referente y que seguramente, si algún día se escribe la Historia de la TV, no sé si en pequeño o en grande, pero sí tendrán su huequito. Yo creo que es un logro especialmente extraordinario porque comprar un formato de fuera, y que triunfe está muy bien y es estupendo pero, en términos de creación española y de apoyo a la producción local, pensar que son productos originales, que están

---

<sup>18</sup> El Palacio de Congresos de Barcelona acogió el 1 de marzo de 2007 estos premios anuales, que organiza y concede esta entidad sin ánimo de lucro integrada por 17.000 personas. Los TAC premian cada año a los mejores profesionales de las televisiones públicas y privadas de España.

<sup>19</sup> Desde 31 de julio de 2007 se emite en el segundo canal de *La Sexta*, S.A.: Hogar 10.

<sup>20</sup> *EFE*, teletipo publicado el 7 de agosto de 2008.

reconocidos no sólo por la audiencia y por los profesionales del sector da buen rollo, ¿no?<sup>21</sup>”.

El programa *Sé lo que hicisteis...* está presentado por Patricia Conde y Ángel Martín y tiene entre sus colaboradores a: Miki Nadal, Pilar Rubio, Dani Mateo, Berta Collado y Alberto Casado.

Juan Andrés García Ropero<sup>22</sup>, creador de *Sé lo que hicisteis* lo clasifica de esta manera: “No es un programa de corazón, sino un espacio que trata con humor la información que se hace del corazón y la televisión en general<sup>23</sup>”.

*Sé lo que hicisteis* comenzó siendo un espacio semanal, para pasar a diario de 25 minutos que, progresivamente, ha ido ampliando su duración hasta las dos horas de la temporada 2008-2009<sup>24</sup>, sin que por ello la audiencia se resintiera. Sin embargo, las críticas<sup>25</sup> no se hicieron esperar ni siquiera desde el diario *Público*, editado por Roures:

---

<sup>21</sup> CONTRERAS, José Miguel, entrevista personal mantenida en Madrid el 15 de julio de 2008.

<sup>22</sup> Nombrado Director de Programas de *Globomedia* en enero de 2009, cargo que había quedado vacante con la marcha de Esperanza Martín al mismo cargo en laSexta. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.formulatv.com> [ref. de 8-1-2009].

<sup>23</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.vertetele.com> [ref. de 14-11-2007].

<sup>24</sup> El 19 de enero de 2009 *Sé lo que hicisteis* ya empezó a contar con dos horas de duración.

<sup>25</sup> Con estas premisas, entiendo que a laSexta no le preocupan demasiado las críticas de excesiva contraprogramación que medios especializados le realizaban con motivo de su primer aniversario en marzo de 2007. Sirva ésta de *Pr Noticias* como ejemplo: “Casi un año después del inicio de sus emisiones, la cadena de Emilio Aragón, sigue con una programación que parece que está en pruebas. En un año ocurren muchas cosas y se producen muchos cambios, sin embargo lo que más cambian son ellos mismos. Nadie puede aprenderse su parrilla, porque cambia continuamente. Esto provoca que la audiencia no se identifique con los programas de la cadena y no lo sigan como espectadores. Todo esto se comprueba analizando alguno de sus programas. Así por ejemplo, la joya de la Corona es *Prison Break*, serie que se emite los jueves y que logra un 5% de share, en una jornada bastante complicada. Es cierto que comenzó con aspiraciones de ser uno de los programas más vistos del canal, sin embargo, sus resultados han desbordado todas las expectativas. Por eso decidieron reemitirla el fin de semana a mediodía. El problema vino cuando, sin previo aviso pasaron esa repetición al mismo jueves, antes del capítulo de estreno. Una decisión incomprensible, porque hacen que compita con uno de sus rivales más duros, *Anatomía de Grey* en Cuatro. Otro de los aciertos del canal ha sido el satírico *Sé lo que hicisteis la última semana*. Ya hacía falta un programa para reírse del mundo del corazón, y hacer la misma sangre con ellos, que la que hacen con los famosos. Aunque con una diferencia: le sobra dignidad a esta producción de *Globomedia*. Es un lujo. Y todo gracias a la química entre Ángel Martín y Patricia Conde, que ha ido en aumento semana tras semana, y gracias a unos estupendos guiones trabajados con tiempo, que recogen lo peor de 7 días de programación basura. Sin embargo ahora el programa pasa a emitirse a diario contra el *Tomate*. Lo peor de todo, es que será difícil que vuelva a prime time. (...) Hay una mala costumbre además en laSexta, y es que todos valen para todo. Y esto se nota en las presentadoras de informativos. Ellas dan las noticias, hacen deportes si es necesario, tienen un debate fantasma, porque ¿qué pasó con *La actualidad en 2D*, que siguen promocionando en la Web?, otro debate que no se sabe si lo emiten o cuando lo emiten, es *Sexto Sentido*, que sólo hace un par de semanas ha encontrado un sitio fijo. Tampoco han dado explicaciones sobre la salida de algunos programas históricos, que se siguen repitiendo de vez en cuando, como *Habitación 623*, *Brigada policial*, *Planeta finito*, *Elegidos* o *Dimelo al oído*. Todos siguen anunciados en la Web, pero nunca más se supo. Eso mientras que por otro lado se mantienen otros espacios que no han sido ni revisados. Valga de ejemplo *Sabor de Hogar*, que es una buena idea, pero mal aprovechada por *Bainet*, por la factoría Arguiñano. No se puede mantener un programa que hace entre un 0,5 y un 1% de share, sin pensar que algo falla. En definitiva, lo cierto es que laSexta tiene un gran potencial para crecer. Es, sin duda uno de los grandes hervideros de ideas de la actual televisión, tienen ideas frescas y se nota que está hecha por

“Pocas novedades en la media hora extra, aunque tampoco es que esperara otra cosa. (...) Creo que empiezan a llegar ya sin fuelle a tanto tiempo para rellenar.

Ésa es la palabra clave. Me da la impresión que más que a hacer un programa, se dedican a rellenar un par de horas de programación<sup>26</sup>”.

Conocida es la diferencia existente entre llenar y rellenar. Resulta muy complejo realizar semejante producción guionizada diaria y es posible que el momento en el que su ciclo de vida se agote, está más cercano pero mientras tanto, laSexta va a exprimir el formato hasta que le siga mejorando sus datos de audiencia y subrayando los valores de marca que laSexta pretende significar.

Mucho más mordaz es esta otra valoración del mismo experto crítico televisivo del diario de *Mediapubli*:

“A mitad de camino entre la paranoia y la lógica empresarial, yo sí creo que los programadores de laSexta saben que van a quemar *Sé lo que hicisteis*... Y les da igual. Si nos miramos los índices de audiencia a diario... bueno, somos unos enfermos. Pero, además, podremos notar como hay una parábola en los datos de la sobremesa de laSexta. El punto más alto coincide con el momento álgido del enfrentamiento judicial con T5. Y a partir del día en que dejan de poder emitir vídeos de la cadena amiga (de sus amigos), empieza el declive de las cifras de share del programa.

En lo meramente creativo, el equipo ha sabido mantenerse muy arriba y han cubierto con mucho ingenio el vacío dejado por los vídeos de los mejores colaboradores que podría desear un espacio de humor.

Se han sabido reinventar muy bien. Tan bien que a veces rozan el estar haciendo algo que es divertido, pero no es *Sé lo que hicisteis*... Así que el programador piensa que el programa no da más de sí, pero que, de momento, hace más cuota de pantalla que la media de la cadena. Y mientras eso dure, hay que exprimirlo. Los directores de antena son como niños con juguetes, que saben que cuando se rompa el que tienen, ya les comprarán otro (...) quiero pensar, que ya se está

---

gente que ve la televisión y a la que le gusta la televisión. Compran productos de primer orden, que ya quisieran algunas otras cadenas. Por eso espanta ver cómo son capaces de desperdiciar la ocasión de subir ese 2% de share que se han marcado para este año, y cómo no se han convertido en la cadena de referencia para una multitud de gente de entre 20 y 30 años, que están desencantadas de las conservadoras parrillas de las actuales cadenas generalistas”. *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web:

<sup>26</sup> *Público* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.pnnoticias.es> [ref. de 24-3-2007].

<sup>26</sup> *Público* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://blogs.publico.es/television> [ref. de 20-1-2009].

trabajando en el formato que ocupará la sobremesa de laSexta en pocos meses<sup>27</sup>”.

Si alguien pensó por un momento en establecer sinergias entre *La Sexta* y *Público*, desde luego no fue ese especialista del diario en enjuiciar la programación de TV.

Antes, en verano de 2007, a partir del 25 de junio (cuando aumenta el consumo de TV en la sobremesa), la cadena apostó por ampliar a 1 hora la duración del programa<sup>28</sup>. Nació como réplica en la franja de sobremesa a *Aquí hay tomate*, programa de corazón que aguantó cinco años en antena hasta febrero de 2008 y que era un verdadero filón para *Sé lo que hicisteis*. Ante la inesperada retirada, cómo reaccionaron en laSexta:

“*Sé lo que hicisteis...* con la reciente desaparición de *Aquí hay Tomate*, de momento (...) el programa durante la primera semana se mantuvo, es un programa talismán para nosotros y creo que no podemos permitirnos en la actualidad reducir la duración. Con lo cual entiendo que lo que tendrá que hacer la productora, por supuesto, el servicio está externalizado y tendrá que buscar alternativas de contenidos. El *Tomate* llenaba buena parte de los contenidos del programa, pero seguramente nos vamos a mantener en cifras parecidas de audiencias, eso espero<sup>29</sup>”.

Como así ha sucedido, no sólo no se vio reducida la duración de *Sé lo que hicisteis*, sino que continuó creciendo, al igual que su audiencia que se mantiene fiel por encima del millón de espectadores diarios. Nueve meses después de la desaparición de *Aquí hay tomate*, el 12 de noviembre de 2008<sup>30</sup>, laSexta dejó de emitir imágenes procedentes de programas de T5, en cumplimiento de una sentencia del juzgado de la Audiencia Provincial de Barcelona.

El éxito de *Sé lo que hicisteis...* y sus presentadores han sido tales en laSexta, que la campaña de Rebajas de 2009 de *El Corte Inglés* la protagonizó Patricia Conde.

Pilar Rubio se ganó con sus apariciones su propio programa de una hora de duración<sup>31</sup> que se emite los sábados por la tarde desde julio de 2007<sup>32</sup> *La Ventana Indiscreta*.

---

<sup>27</sup> *Público* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://blogs.publico.es/television/155/se-por-que-lo-hicisteis>^ [ref. de 15-1-2009].

<sup>28</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 17-6-2007].

<sup>29</sup> MARCOS, Maribel, entrevista personal mantenida en Granada el 8-2-2008.

<sup>30</sup> Ese mismo día *Sé lo que hicisteis* rozó el millón y medio (1.444.000) de espectadores con un share del 11,5. [Fórmula TV [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 13-12-2008]].

<sup>31</sup> *laSexta* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.lasexta.com>^ [ref. de 24-7-2007].

<sup>32</sup> Arrancó en horario de prime time, al hacerlo cuando no había LFP.

Como no podía ser menos, también está basado en el humor y la ironía, repasando los mejores vídeos llegados de todo el mundo<sup>33</sup>.

Uno de los rasgos que ha caracterizado a laSexta ha sido no haber emitido programación relacionada con los temas del corazón, incluso haciendo gala de ello con declaraciones como las efectuadas por el director de la cadena, Antonio García Ferreras, a finales de 2006:

“Somos la televisión más joven de este país y empieza a ser muy diferente a las otras porque no dedicamos ni un minuto a la programación del corazón ni a la telebasura (...) laSexta jamás tendrá un programa de cotilleos del corazón<sup>34</sup>”.

*Celebrities*, con Martina Klein, fue estrenado el domingo 23 de marzo de 2007 en prime time para recoger los acontecimientos más destacados de la crónica social y de sus protagonistas, famosos internacionales y algunos nacionales. La fuerte competencia a la que se midió en otras cadenas: *Aída* (T5), *La película de la semana* (La 1) y las galas de *Fama ¡A bailar!* (Cuatro) dieron al traste<sup>35</sup> enseguida con el proyecto<sup>36</sup>.

Al igual que sucede en el resto de cadenas generalistas españolas, aparte de *Celebrities* (*Globomedia*) han sido muchos más los programas retirados de la rejilla de laSexta por escasa audiencia: *Gotas de vida*, *El crucigrama* producido por *Martingala*, *Tres en raya*, *Mesa para cinco*<sup>37</sup>.

A excepción de *Sé lo que hicisteis...*, que aborda el corazón desde el humor y la crítica, laSexta no ha vuelto a emitir ningún programa de este género.

*A pelo* con la presencia de otra pareja de humoristas surgidos de la prolífica cantera de Paramount Comedy (Joaquín Reyes y Raúl Cimas) y *Los Irrepetibles* el concurso de pruebas para populares dirigido y presentado por el presidente Emilio Aragón fueron dos apuestas de laSexta en su primera temporada.

*Buenafuente* echó el cierre en A3 el 28 de junio de 2007 tras 3 años (puesto que se estrenó el 11 de enero de 2005), en los que promedió una audiencia del 20,9% (1.144.000 espectadores), si bien en el último curso el programa acusaba cierto desgaste hasta anotar un promedio del 16% y 848.000 seguidores. Su mejor temporada fue la primera, la 2004/05, que despidió con un 24,8% de share y 1.462.000 espectadores, y en la que consiguió empatar en ocasiones con *Crónicas Marcianas* de Javier Sardá en T5.

---

<sup>33</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.com>^ [ref. de 6-7-2007].

<sup>34</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 14-3-2008].

<sup>35</sup> El primer programa se dio a conocer con un 2,9% de share y 496.000 espectadores.

<sup>36</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertele.com>^ [ref. de 17-3-2008].

<sup>37</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 26-5-2008].

En el siguiente curso, el 2005/06, el seguimiento del programa descendió a un 21,5% y 1.141.000 televidentes, a pesar de que ya no competía con Sardá<sup>38</sup>.

Andreu Buenafuente encabeza en su programa homónimo un equipo de más de 140 personas. Junto a él, un grupo de actores se ha encargado de ofrecer su particular punto de vista sobre la actualidad. Entre otros: José Corbacho, Santi Millán, Yolanda Ramos, Mónica Pérez, Raúl Cimas, Eduard Soto, Oriol Grau, Fermí Fernández, David Fernández, Silvia Abril, Ernesto Sevilla, Mireia Portas y Pablo Carbonell.

*Buenafuente* abre cada noche su programa con “El monólogo”, un espacio de reflexión sobre la actualidad que pronto se erigió como la más importante seña de identidad del programa<sup>39</sup>.

*Buenafuente* en su primera temporada en laSexta firmó 152 programas de la cadena. Gracias a *El Terrat*, laSexta promedió durante la temporada de este late night con un share del 6,9% y 532.000 espectadores en el año, superando en numerosas ocasiones el 10% de share, el récord lo alcanzó gracias a la entrevista de Andreu Buenafuente a José Luis Rodríguez Zapatero, que registró una audiencia de 1.048.000 espectadores con un 10,8% de share<sup>40</sup>.

Un spin off de *Buenafuente* para las noches de verano es *BF ha salido un momento*, a cargo de Berto Romero desde el 7 de julio de 2008.

Otro personaje surgido de *Buenafuente* con exitoso programa propio es Jordi Évole conocido como “El Follonero” y que cuenta con su propio espacio dominical en *Salvados*, otra marca creada por *El Terrat*, que se ha abierto hueco con fuerza en la presente temporada (2008-2009). Empezó siendo un programa esporádico que se acercó, de una manera fresca, atrevida y sin complejos a algunos de los acontecimientos, instituciones y hábitos más arraigados de la sociedad española, como: la Iglesia, el fútbol, la televisión o los toros<sup>41</sup> y que, gracias a audiencias superiores al millón de espectadores, ha encontrado su *slot* en prime time los domingos<sup>42</sup>. El programa inicial *Salvados por la Campaña* fue premiado por Radio Barcelona de la

---

<sup>38</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 23-6-2007].

<sup>39</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 23-6-2007].

<sup>40</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 30-6-2008].

<sup>41</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 9-10-2008].

<sup>42</sup> Empezó a emitirse con carácter semanal el 19 de octubre de 2008 en lugar de *No te olvides de la canción* de Ángel Llácer, una de las apuestas de la temporada 2008-2009.



Cadena SER en la 55ª edición de los Premios Ondas por la Innovación televisiva: “Por su habilidad para desmontar la retórica de las campañas electorales en España<sup>43</sup>”.

Entre los personajes más sobresalientes de *Buenafuente* no podemos olvidar a “Rodolfo Chiquilicuatre”, actor metido a cantante que apareció por primera vez en *Buenafuente* el 5 de febrero de 2008 y alcanzó fama continental en Internet. A través del portal MySpace, fue elegido para ser el representante de España en Eurovisión y posteriormente fue el ganador de la gala de selección de TVE en la que obtuvo su pasaporte a Belgrado.

En la gala de Eurovisión donde actuó, consiguió reunir frente al televisor en el momento de su actuación a 13.873.000 espectadores y un 78,1% de cuota<sup>44</sup>. El artista se despidió de su fugaz y meteórica carrera en directo en *Buenafuente* el 4 de junio resucitando el 31 de diciembre en el especial de Nochevieja de laSexta *Ahorra o nunca*, que condujeron Andreu Buenafuente y Berto Romero.

La última apuesta humorística en 2009 de laSexta es *Terrat pack*, con la gira de monólogos de los humoristas de *El Terrat*<sup>45</sup>.

En el lado negativo y, pese a pasar por cuatro días de la semana (se estrenó en miércoles, pasando por el domingo, el jueves y terminar en el lunes) y cambiar en su estructura<sup>46</sup>, cabe situar sonados fracasos como *Caiga Quien Caiga*, que en T5 había aguantado año tras año el paso del tiempo<sup>47</sup> y de los distintos presentadores y reporteros y curiosamente de una productora ajena a la propiedad de la cadena (*Eyeworks Cuatro Cabezas*). Anteriormente, también fueron retirados de la parrilla por no llegar al mínimo: *Los Irrepetibles* (con Emilio Aragón), *El Club de Flo*<sup>48</sup> (con Florentino Fernández), *Sabías a lo que venías*<sup>49</sup> (con Santiago Segura).

---

<sup>43</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 29-10-2008].

<sup>44</sup> La Gala de Eurovisión reunió en La 1 a 9.336.000 millones de espectadores, consiguiendo una cuota media del 59,3% de la audiencia, convirtiéndose en la segunda edición más vista de la historia del certamen, sólo superada en 2002, año en que participó Rosa (80,4% y 12.755.000 espectadores).

<sup>45</sup> Se trata en realidad de los mejores momentos de la gira que desde septiembre de 2008 representan por los teatros de España Andreu Buenafuente y José Corbacho, Jordi Évole y Berto Romero.

<sup>46</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 29-12-2008].

<sup>47</sup> Tras diez años de éxito contrastado en T5, el programa comenzó a emitirse el 14 de mayo de 2008 en laSexta en prime time. Fueron 2 temporadas, la segunda empezó el 3 de septiembre y terminó el 29 diciembre de 2008 con 17 programas, promediando un share de 4,8% y 836.000 espectadores. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 23-12-2008]].

<sup>48</sup> Estuvo en antena dos temporadas, hasta el 4 de julio de 2007.

<sup>49</sup> *Sabías a lo que venías* fue el primer late night de laSexta, semanal, pero sólo duró media temporada: empezó el 11 de abril de 2007 y terminó el 17 junio del mismo año. Su continuidad, aparte de por su escasa audiencia, no tenía sentido con el desembarco el 17 de septiembre de 2007 del exitoso *Buenafuente*, de eficacia probada en A3 (2005-2007) y antes, en TV3 con *Una altra cosa* (2002-2005).

Al ir creciendo en datos de audiencia, los niveles de exigencia han sido progresivamente mayores, especialmente en prime time, la “franja de mayor consumo televisivo del día, de 20:30 horas a 24:00<sup>50</sup>”. Esta circunstancia obligó en octubre de 2008 a la retirada con escasos programas de rodaje de dos de sus apuestas de producción propia para el horario principal: *No te olvides de la canción*<sup>51</sup> (*Don't forget the lyrics* de la cadena estadounidense Fox, adaptado en 20 países en dos años) y *De Patitas en la Calle*<sup>52</sup> y que no descartan rescatar más adelante<sup>53</sup>.

El propio Contreras reconoce que la principal laguna de laSexta está en prime time: “falta el brillo exterior y eso es el horario de máxima audiencia (...) tenemos que buscar algún programa en este horario que pegue<sup>54</sup>”.

Admitido que el day time lo tienen más o menos resuelto, la asignatura pendiente sigue siendo “dar un pelotazo en prime time<sup>55</sup>”, una batalla que laSexta ha ido postergando a la espera de alcanzar la rentabilidad y para “poder hacer apuestas más serias<sup>56</sup>”.

El lamento de los directivos clama al cielo: “Todavía nos hace falta un *House* o un *CSI*<sup>57</sup>” y a falta de la llegada de dicha emisión salvadora, la cadena ha ido llenando los espacios de máximo consumo televisivo con cine no de estreno y la mejor serie de estreno de EE.UU.: *El Mentalista*<sup>58</sup>. El resto de días, el fútbol de UEFA y Copa del Rey hace el resto.

A veces las críticas a los programadores de laSexta llegan desde puntos insospechados como el diario *Público*:

“Critico a La Sexta, ¿qué pasa? Repitan todos conmigo: *Público* no es propiedad de *La Sexta*. Somos independientes y veraces como los que más. Ya juzgarán

<sup>50</sup> T5 [en línea]. Disponible en Web: <http://www.inversores.telecinco.es> [ref. de 30-10-2008].

<sup>51</sup> Producido por *Plural Entertainment* (la productora de *PRISA*) y presentado Ángel Llácer, que ya colaboró con la cadena como presentador de *Anónimos*. Sólo duró dos programas, el primero el viernes 26 de septiembre con un 3,9% de share y convencer a 585.000 espectadores y el segundo en domingo (4%) de share y 705.000 espectadores.

<sup>52</sup> Este docu-reality estrenado el 7 de septiembre de 2008 tuvo cinco entregas. Una innovadora experiencia de *coaching* con tres jóvenes a quienes sus padres querían echar de casa debutó en laSexta con un 7% y 974.000 seguidores cayó hasta un 3,6% el 5 de octubre que desapareció de la parrilla con 573.000 espectadores, la mitad de los que empezó. Ésta fue su evolución: 7 de septiembre: 974.000 y 7,0%; 14 de septiembre: 822.000 y 5,3%; 21 de septiembre: 559.000 y 3,2%; 28 de septiembre: 613.000 y 3,4%; 5 de octubre: 573.000 y 3,6%. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.formulatv.com> [ref. de 9-10-2008]].

<sup>53</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.prnoticias.es> [ref. de 14-10-2008].

<sup>54</sup> Ídem. [ref. de 7-8-2008].

<sup>55</sup> Ídem.

<sup>56</sup> Ídem.

<sup>57</sup> Ídem.

<sup>58</sup> En antena desde el 8 enero de 2009. También se emite en el canal temático TNT desde el 13 enero de 2009.

ustedes si eso es mucho o poco. Esto significa que tiene menos mérito que hoy la tome con los programadores de la cadena de la risa. Para recuperar vuestro respeto, voy les suelto un “¿estáis tontos?” a los que hacen la parrilla de esta tele y me quedo tan ancho (aunque mirando mi teléfono por el rabillo del ojo con aprensión)<sup>59</sup> (...)”.

La columna continúa con críticas a los cambios de día de *Caiga Quien Caiga*, considerando que el día natural para un programa de resumen de la actualidad de la semana es el domingo y no el lunes, además del papel de sus presentadores y también acerca de la emisión diaria de *Qué vida más triste*, que con datos de audiencia en la mano, se daba por contestado. No obstante, se trata de una sección de la versión digital del periódico, una bitácora personal: “Blog de Anómalo en Mi Televisión y otros animales”, con lo cual el tono de suave provocación se queda en pura anécdota. Aunque hacemos nuestra la etiqueta que pone de “la cadena de la risa”, seguro que se le ocurrió con voluntad peyorativa pero bien pensado, a sus directivos no debe importarles que se la califique así, cuando uno de sus lemas más exitoso es *Bienhumorando*.

## 7. 1. 2. Series extranjeras

La primera fase de emisiones de la cadena, hasta septiembre de 2006, la completaron series norteamericanas antiguas, ofrecidas con anterioridad en otros canales españoles. Sin cine, ni informativos que empezaron en la semana del 11 de septiembre, hasta que el jueves 21 de septiembre no arrancó su producto de mayor seguimiento *Prison Break*, excluido el fútbol, no puede hablarse del impacto de las series extranjeras en laSexta.

En enero de 2009 arrancaron las emisiones de la cuarta temporada de *Prison Break*, protagonizada por Wentworth Miller (Michael Scofield) y Dominic Purcell (Lincoln Burrows), una aventura que arranca tras fugarse Scofield de la prisión de Panamá en la que se hallaba confinado.

La programación de la cadena cuenta con algunas de las mejores series americanas del momento, entre ellas, *Shark*, protagonizada por James Woods (Sebastien Stark) “la serie norteamericana de moda, una ficción que presenta una visión diferente de las series de abogados”<sup>60</sup>.

---

<sup>59</sup> *Público* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.publico.es>^ [ref. de 11-11-2008].

<sup>60</sup> *Mediapro* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.mediapro.es>^ [ref. de 26-8-2008].

laSexta adquirió para la temporada 2007-2008 las series de ficción americana *Reaper* (la primera serie de televisión del director de “Clerks”) y *Greek*, que laSexta tenía previsto estrenar el 5 de noviembre de 2007 pero que finalmente aplazó hasta el 23 de enero de 2008 con buen resultado, ya que fue el estreno más visto de la temporada en la cadena. *Reaper* superó en espectadores (1.135.000) al debut de *Shark*, *Robin Hood* e incluso a *Buenafuente*, logrando la cuarta mejor cuota (5,8%) por detrás de los espacios reseñados. *Reaper*, es una parodia de las series adolescentes sobrenaturales dirigida por Kevin Smith, procede del canal CW y en ella el protagonista, Sam (Brett Harrison) descubre en su 21 cumpleaños que su familia ha vendido su alma al diablo antes de que él naciera. Satán, le asigna a Sam la tarea de cazar a todos aquellos que hayan escapado del infierno.

*Rockefeller Plaza* llegó también a la Sexta precedida de su fama en EE.UU., donde la serie había recibido 17 nominaciones que se convirtieron en 3<sup>61</sup> premios EMMY (los premios a la excelencia de la industria de la TV estadounidense) y un Globo de Oro. Curiosamente, esta comedia de situación se desarrolla en el contexto de la TV, mostrando cómo se desarrolla el trabajo interno y la preparación de programas en directo en clave de humor. Perfectamente podría tratarse del argumento de la serie de programación de la cadena del humor<sup>62</sup>.

*Caso abierto* llegó a las tardes de laSexta el lunes 1 de septiembre de 2008, después de hacerse con los derechos de todas las temporadas, que anteriormente se hallaban en manos de TVE (que las había emitido alternativamente por La 1-julio de 2004<sup>63</sup>- y La 2). La serie está basada en la labor de una experimentada investigadora (Lilly Rush, que interpreta Kathryn Morris), que intenta resolver asesinatos archivados sin resolver. La ficción está producida por Jerry Bruckheimer y Jonathan Littman, productores de otras series de éxito como *Sin rastro* y *C.S.I.*<sup>64</sup>. Las cuatro primeras temporadas suman 93 capítulos y se emiten de lunes a viernes a las 18:30 horas en lugar de *Navy: CIS*, que pasó a la noche de los viernes<sup>65</sup>. El plan inicial de laSexta para *Caso abierto* era emitir

---

<sup>61</sup> Mejor serie de comedia, mejor actor principal de serie de comedia (Alec Baldwin) y mejor actriz principal Serie de Comedia (Tina Fey). *Film Affinity*. [en línea]: Disponible en Web: ^<http://www.filmaffinity.com>^ [ref. de 9-2-2009].

<sup>62</sup> *Academia TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.academiav.es>^ [ref. de 22-7-2008].

<sup>63</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 26-8-2008].

<sup>64</sup> *Ibidem*, [ref. de 29-8-2008].

<sup>65</sup> *Ídem*.

las nuevas temporadas, quinta y sexta inéditas<sup>66</sup> en España, en prime time en otoño de 2008, aunque finalmente no se produjo así y serán emitidos en primavera de 2009<sup>67</sup>.

Al igual que hiciera en su estreno al adquirir *Prison Break* en 2006, laSexta se hizo en 2008 con la serie revelación en EE.UU.: *El Mentalista*, que es emitida en la CBS con 22 capítulos en su primera temporada. La serie, que en sus dos primeros capítulos superó los 15 millones de espectadores que permitieron a la cadena liderar su franja, llegando a cosechar audiencias superiores a los 18 millones de televidentes, está protagonizada por Simon Baker y cuenta la historia de un detective privado que usa su habilidad de observación para resolver crímenes con métodos a menudo demasiado controvertidos<sup>68</sup>. Con el objetivo de lograr el producto que le permita competir con el resto de cadenas en prime time, se emite a las 22:15 horas y empezó tratando de ganarse el respaldo del público emitiendo un doble capítulo. A pesar de enfrentarse en su estreno a la muerte de El Duque en T5 (*Sin Tetas no hay paraíso*, que firmó su récord histórico un 30,1% de share y 5.311.000 espectadores), *El Mentalista* se convirtió en el mejor estreno de ficción de laSexta con una audiencia media de más de dos millones de espectadores siendo la emisión no deportiva más vista de la historia de la cadena<sup>69</sup>.

Existe cierto paralelismo entre laSexta y Cuatro en cuanto a su agradecimiento al respaldo que han cosechado merced a las series norteamericanas. Porque tal y como apunta Elena Sánchez, directora de Contenidos de Cuatro:

“La ficción extranjera nos ha ayudado mucho. Fue el primer pilar sobre el que se hizo fuerte la cadena. Afortunadamente hoy día tenemos otros pilares. Nuestro primer milagro fue *House*, nuestro empuje fue el Mundial (de Alemania 2006) y esta temporada (2007-2008) Cuatro ha destacado gracias a *Fama*, ¡a bailar!. La diferencia entre *Fama* y *House* es que el primero dura más de 45 minutos y no depende de unos estudios de Los Ángeles, además es producto propio<sup>70</sup>”.

Existe un grupo de series estadounidenses, que laSexta emite de madrugada con la etiqueta de “series de culto”. Entre ellas se encuentran: *Me llamo Earl*, *The Office*,

---

<sup>66</sup> Fox comenzó la emisión de la quinta temporada el 2 de septiembre.

<sup>67</sup> El estreno de los nuevos capítulos se produjo el viernes 17 de abril a las 22:15 horas.

<sup>68</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 11-12-2008].

<sup>69</sup> El primer capítulo “Piloto” fue seguido por una media de 2.230.000 espectadores y obtuvo un 11,2% de cuota de pantalla y el segundo episodio (“Pelo rojo y cinta plateada”) obtuvo una media de 2.339.000 espectadores, que representa un 13,1% de share. Gracias a este dato, laSexta fue la tercera opción de los espectadores, superando a las autonómicas públicas (13%), Cuatro (7,9%), A3 (7,1%) y La 2 (1,4%). La cadena registró aquel día un 6,7% de cuota, 2,2 puntos más que 7 días antes en año nuevo. [Fórmula TV [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 9-1-2009]].

<sup>70</sup> *Ibidem*, [ref. de 8-5-2008].

*Extras*, *Todo el Mundo quiere a Raymond* (de lunes a viernes abriendo la programación a las 6:00 horas), *Rockefeller Plaza* (lunes), *El Rey de la Colina* (de animación los jueves), *Entourage: Juego de Hollywood* (viernes), *Larry David* (sábados) y *Los Soprano*.

Otras series norteamericanas con recorrido en laSexta son *Bones* (en prime time los miércoles), *El Rey de Queens* (de lunes a viernes a primera hora de la mañana), *Moonlight* (viernes de madrugada), *Caso abierto* y *JAG: Alerta Roja* (seguidas de lunes a viernes por la tarde), *Navy: investigación criminal* y la veterana *Turno de guardia* (por la mañana a primera hora de lunes a viernes).

*JAG, Alerta Roja*, es un drama basado en el trabajo de un cuerpo de investigación criminal y espionaje dentro de la Marina de los EE.UU. centrado en las acciones judiciales y galardonado con 3 premios Emmy. La serie fue creada por Donald Bellisario, creador también de *NAVY: investigación criminal*, otro drama que también emite laSexta<sup>71</sup>.

La última serie norteamericana de éxito<sup>72</sup> en aterrizar en laSexta el 17 de abril de 2009 fue *Numb3rs*, procedente de A3 y que la cadena de las productoras emite por las tardes de lunes a viernes, a partir de las 18:25 horas. Se trata de una serie policial basada en la investigación de crímenes con la ayuda de fórmulas matemáticas. Sus dos primeras semanas en antena se cerraron con un 7% y 569.000 telespectadores.

### 7. 1. 3. El entretenimiento para todos los públicos, eje vertical

Ésta es la definición de entretenimiento en televisión para Andreu Buenafuente, una voz válida por su triple faceta de showman, productor y directivo<sup>73</sup>.

“Creo que sé un poco de lo mío. Me gusta el entretenimiento en el que se detecta proyecto, guión, arte. Sobre todo arte. No me gustan los formatos clónicos, aunque los respeto. Me gusta generar buenos momentos televisivos. Pequeños acontecimientos que se comentan al día siguiente. Y no vale hacerlo con material barato o de derribo. Hay que tomar en serio al espectador y arriesgar. Intentar enriquecer el medio”<sup>74</sup>.

---

<sup>71</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 13-10-2007]

<sup>72</sup> El estreno en EE.UU. fue seguido por casi 25 millones de espectadores y está producido por los hermanos Tony y Ridley Scott (“Gladiator”). [*laSexta* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.numb3rs.lasexta.com/serie>^ [ref. de 5-5-2009]].

<sup>73</sup> Es vicepresidente de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.*

<sup>74</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 20-1-2009].

Entre ellos, cabe citar el fenómeno de Rodolfo Chiquilicuatre, un actor metido a cantante, representante de España en el concurso de Eurovisión en 2008 capaz de convertirse en un auténtico acontecimiento que se comentó durante varios meses y que supuso, de paso una regeneración del concurso musical, con el rédito que le proporcionó a La 1<sup>75</sup>.

La parcela de entretenimiento cuenta también con muchos personajes conocidos de la pequeña pantalla. José Miguel Monzón (El Gran Wyoming) conduce desde el principio un programa diario, un informativo en clave de humor *El Intermedio*. Patricia Conde (que se dio a conocer en *El Informal* de T5) se hizo cargo de un magacín sobre famosos, también en clave humorística, que se llama *Sé lo que hicisteis... la última semana*. Otro “producto” de *El Informal*, Miki Nadal, presentó un concurso sobre las costumbres personales denominado *No sabe / No contesta*.

Florentino Fernández tuvo inicialmente su propio programa, *El club de Flo*, basado en monólogos similares a los del *Club de la comedia*. En esta apuesta por el humor, hasta el propio presidente de la cadena, Emilio Aragón, se reservó un hueco en la parrilla como el conductor de *Los irrepitibles*, un programa basado en la improvisación de actores. También estaban en la primera temporada Olga Viza y Juan Ramón Lucas al frente de sendos espacios. La primera dirigiendo un novedoso formato de entrevistas que llevaba por nombre *Habitación 623*, mientras que Lucas se hizo cargo entre otros, de *Brigada Policial*, centrado en investigaciones y casos reales de los que se ocupa la Policía Judicial.

El esparcimiento es el ingrediente principal de *Planeta Finito*, programa de viajes que muestra distintas ciudades del mundo a través de los ojos de personajes conocidos.

Manuel Villanueva, director general de contenidos de T5, describe el modelo televisivo (de programación) de su cadena en el periodo 2002-2005 como apoyado en tres ejes: “la actualidad, tratada en los programas en directo; (...) el entretenimiento, con contenidos como los *realities* o los magacines; (...) la producción propia de ficción. Con estos elementos hacemos una TV viral (...). Todos los programas están conectados entre sí y comparten temas, tocando variaciones sobre un mismo asunto. La propia fuerza del *reality* favorece que explotemos su contenido en diferentes programas de la parrilla<sup>76</sup>”.

Este secreto que T5 domina a la perfección no ha cuajado de igual forma en otras cadenas que han tratado de exportarlo como A3 en su momento y más modestamente,

---

<sup>75</sup> Más de 10 millones de espectadores el 24 de mayo de 2008.

<sup>76</sup> ARTERO, Op. cit. p. 201.

laSexta, que no ha encontrado hasta la fecha un espacio de *telerealidad* al uso que haya descollado.

Sin embargo, no ha sido porque laSexta no lo haya intentado de las más diversas maneras porque, desde su lanzamiento, ha ido apostando por el género docu-reality tras la emisión durante las dos últimas temporadas de *Vidas anónimas* y *Una cámara en mi casa*, este último estrenado recientemente con menor acogida de audiencia y relegado a late night.

Fruto de esta vocación por encontrar un reality que despunte en prime time, llegó *De patitas en la calle*, elaborado por uno de los accionistas de *La Sexta*, *Bainet*, la productora de Karlos Arguiñano que ya realiza para la emisora *Hoy cocinas tú* y los contenidos del canal Hogar 10 de TDT, así como varios espacios de T5<sup>77</sup>.

Aunque *De patitas en la calle* se estrenó un domingo 7 de septiembre a las 21:30 horas con éxito al principio de la temporada 2008-2009 (casi un millón de telespectadores y más de un punto y medio por encima de la media de la cadena en agosto), su paso por la rejilla de laSexta no pudo ser más efímera al promediar en sus cinco entregas un 4,5% de share y 708.200 espectadores.

El programa producido por *Bainet* y presentado por Carolina Ferre tuvo muy buenos resultados en Madrid (10,3% de la cuota de pantalla), Aragón (10,9%) y Canarias (11,1%), resultados que doblaban la media de laSexta por aquellas fechas<sup>78</sup>. El argumento era sencillo, un trío de jóvenes, sin ingresos, sin expectativas, son invitados por sus padres a abandonar el hogar familiar para compartir un loft que sólo tiene lo básico: colchón, cocina y baño<sup>79</sup> y buscarse la vida para poder vivir independientes.

*Qué vida más triste*, el videoblog de Rubén Ontiveros que ha alcanzado cierta relevancia en Internet ha sido otra de las apuestas con visos de realidad que ha emprendido en el formato de tira diaria para laborables laSexta. Son piezas de humor de unos dos minutos<sup>80</sup>.

También se le rinde homenaje a la gastronomía con dos programas culinarios: *Cocina con Bruno Oteiza* y *Hoy cocinas tú*, presentado por Eva Arguiñano los sábados y domingos a las 13:15 horas, quien también se encargó de conducir el programa de postres *Las tentaciones de Eva*.

---

<sup>77</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 22-8-2008].

<sup>78</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 8-9-2008].

<sup>79</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 3-9-2008].

<sup>80</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 14-10-2008].



Uno de los estrenos en 2007 de laSexta fue *Terapia de pareja*, un innovador programa de *coaching* que pretendía ayudar a parejas en crisis para que identificaran el origen de sus problemas, ofreciéndoles estrategias para superarlos y reconducir su relación.

El programa proporcionaba a las parejas las herramientas y las claves necesarias para que afronten la resolución de su bache, bien para salvar su relación o para asumir que ha llegado a su final.

Sostiene Manuel Villanueva, ejecutivo de T5, que:

“La TV comercial no tiene una obligación educativa, ni de culturizar, Su objetivo es hacer compañía, que conlleva entretener<sup>81</sup>”.

laSexta ha optado desde su arranque por el binomio entretenimiento / divulgación mediante el género documental, con valores seguros como la adquisición de 150 horas (sobre Historia, Naturaleza, Ciencia y Tecnología) a partir del 1 de abril de 2008 de *National Geographic* en la matinal de los días laborables de la temporada 2007-2008 a las 13 horas<sup>82</sup> y los fines de semana en formato múltiple de entre tres y hasta seis entregas consecutivas para cubrir desde dos horas hasta cuatro horas y media de su rejilla en la temporada 2008-2009.

laSexta ha apostado desde su inicio por incluir grandes documentales en su programación. En sintonía con el target de la cadena, disfruta de una larga lista de producciones centradas en naturaleza, ciencia y tecnología, sin dejar de lado la actualidad y los asuntos sociales. Para ello la cadena trabaja con las firmas más prestigiosas del mundo, entre las que están *National Geographic*, *Discovery*, *Fremantle* y HBO. Asimismo, laSexta continúa ofreciendo un espacio documental durante las mañanas de los fines de semana, incorporando nuevos catálogos para ofrecer títulos<sup>83</sup>.

Otra clase de documental de un paisaje geográfico más nacional es *Vidas Anónimas*, serie de reportajes llena de historias reales y singulares que pone de relieve la vida de personas normales y cómo desarrollan sus vidas cotidianas.

Menos suerte tuvo en origen una serie de producción propia del mismo género documental llamado *Gotas de vida*, presentada por Belén Rueda y dirigida por Fátima Ovejero, destinada a recorrer 20 rincones diferentes del planeta y que fue retirado al segundo programa por audiencia insuficiente. Un ejemplo más de cómo la ausencia del público mínimo para mantenerse vivo termina con proyectos que no llegan a ser

---

<sup>81</sup> ARTERO, Op. cit. p. 201.

<sup>82</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 13-3-2008].

<sup>83</sup> *Ibíd*em, [ref. de 13-9-2007].

conocidos por el público. En palabras de Maribel Marcos, del departamento de Programación de laSexta:

“Si estamos en una cuota media de mercado del 5%, no lo hemos cerrado sino que lo hemos aplazado (...) al no superar la expectativa del prime time en la banda horaria”.

La apuesta por la juventud y la creatividad han acompañado desde el primer día las emisiones de laSexta, con programas como: *El Show de Cándidos*, que registró dos temporadas: un tipo de reality ficticio que dejaba en evidencia los espacios de *telerrealidad* que han imperado en España desde los últimos años noventa. Otra demostración de atrevimiento audiovisual fue *Anónimos*, en el cual personajes famosos se disfrazaban para sorprender a otros con un tipo de bromas que ya funcionó con éxito en *Inocente, Inocente*.

El formato de *telerrealidad* ha ido creciendo en número de espacios en laSexta, ya que es notorio su éxito en todas las cadenas: *Gran Hermano* y *Operación Triunfo* (T5), *¡Mira quién baila!* (La 1), *Fama ¡A bailar!* (Cuatro) aunque hasta la fecha no ha despertado el mismo interés del público que goza en sus competidoras.

El domingo 10 de agosto de 2008, cuando menos presión de audiencia hay porque el consumo es abundantemente inferior y como especie de experimentación de nuevo formato, se produjo el estreno en prime time de *Una cámara en mi casa (Producciones Factuales)*<sup>84</sup>. Se trata de un docu-reality de 12 capítulos con 3 historias cada uno, que pretende retratar la realidad actual de las familias españolas, a través de una cámara doméstica mediante la cual se graban a sí mismos en su vida diaria y para que niños de 9 a 14 años cuenten cómo es la realidad que les rodea<sup>85</sup>.

Otra constante que ha diferenciado a laSexta en la parcela del entretenimiento ha sido la de competir con series de animación de probado éxito en A3 como *Futurama* y *Padre de familia* en tramos horarios de máximo consumo, en doble episodio continuado, sobre todo en las primeras temporadas o incluso en distintas franjas para proteger el comienzo de los informativos. En esto, al igual que en otros muchos aspectos de la programación televisiva, se tiende a imitar lo que funciona: *Los Simpson* de A3, curiosamente también creados por Matt Groening y David X Cohen, el mismo productor de *Futurama*, ganadora de 3 premios Emmy<sup>86</sup>. La irreverencia de estas series de animación para

---

<sup>84</sup> Compañía audiovisual creada por el periodista, guionista y realizador Mario García de Castro.

<sup>85</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 7-8-2008].

<sup>86</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 4-4-2008].

adultos alcanza un punto sobresaliente en *Padre de familia*, la obra de Seth MacFarlane no falta nunca a su cita después del informativo a las 14:57 horas, minutos antes de que empiecen los informativos de las grandes cadenas, para captar al público menos interesado en las noticias de ese segundo tramo importante de audiencia en España, arropando por detrás a *laSexta/ Noticias 1ª edición* y blindando por delante a *Sé lo que hicisteis*.

Todos estos espacios de entretenimiento se convierten en eje vertical de laSexta porque tienen sitio regularmente en su franja o bien de lunes a viernes (a jueves en algunos casos) o bien los fines de semana (*Futurama*).

Desde dentro de laSexta, ¿cómo han sentido la evolución de la cadena desde marzo de 2006?

“Sí, claro que hemos evolucionado. Intentamos encontrar ya a nuestro público. En eso estamos, buscamos a un público muy concreto, con un perfil muy concreto y creo que, no sólo ha evolucionado, sino que se ha asentado. Y además ya somos un canal referencial para un bloque poblacional al menos, que era el objetivo de la cadena, ¿no? con un consumo moderado pero con citas en determinadas franjas horarias, que es lo que persigue cualquier canal<sup>87</sup>”.

El lunes 17 de septiembre de 2007, laSexta emprendió su segunda temporada para seguir consolidándose en el mercado televisivo con una opción innovadora y diferente, queriendo extender a su público el mensaje diáfano de que laSexta es la televisión del talento. Al término de la misma, en julio de 2008, cuáles eran las carencias de programación, en opinión del consejero delegado de laSexta, y planes a corto plazo en la parrilla de laSexta cara al inicio de su cuarta temporada<sup>88</sup> en competencia:

“En septiembre (de 2008) en lo que más vamos a ir trabajando, poco a poco, es en prime time. En septiembre también nos vuelve ya el fútbol. Empezamos a tener una programación bastante estabilizada y en realidad lo que nos falta como cadena es un par de espacios para la franja de prime time potentes y es a lo que vamos a dedicar el año que viene<sup>89</sup>”.

En la cuarta temporada (2008-2009), laSexta ha ido decidida a luchar de igual a igual con el resto de cadenas españolas, ya que “para nosotros esto supone hablar de

---

<sup>87</sup> MARCOS, Maribel, entrevista personal mantenida en Granada el 8-2-2008.

<sup>88</sup> Contando de la siguiente forma: primera temporada, que fue media (de marzo de 2006 a agosto 2006); segunda temporada (septiembre 2006- junio 2007) y tercera temporada (septiembre 2007-junio 2008).

<sup>89</sup> CONTRERAS, José Miguel, entrevista personal mantenida en Madrid el 15 de julio de 2008.

consolidación<sup>90</sup>”, según expresó el presidente de la cadena, Emilio Aragón, durante la rueda de prensa de presentación que tuvo lugar en el Circo Price de Madrid, junto a todas las caras conocidas del proyecto audiovisual que encabeza.

En el mismo acto el consejero delegado, José Miguel Contreras, sentenció que:

“laSexta asume el reto de competir en la batalla que se plantea este año con la moral pletórica después de los datos que hemos alcanzado en los dos últimos años, teniendo en cuenta que nadie daba un duro por nosotros<sup>91</sup>”.

Asimismo Contreras hizo hincapié en que ninguna cadena tiene nada ganado de antemano: “Aquí nadie es más listo que nadie y no hay nada decidido. La lucha de esta temporada va a ser más encarnizada que nunca<sup>92</sup>”.

Las principales novedades para esta nueva etapa son: el concurso *Yo sobreviví a un programa japonés*, la ficción *Maitena: Estados alterados*, el programa de karaoke *¡No te olvides de la canción!*, y el docu-reality *Qué vida más triste*, la serie made in USA *El Mentalista*, el Mundial de F1 y el Eurobásket de Polonia de 2009, para el que Antonio García Ferreras, director de laSexta, anunció que Pau Gasol sería su comentarista si no acudía a la cita como jugador de la selección española de baloncesto<sup>93</sup>.

*Qué vida más triste* (producido por K2000, una de las empresas del grupo Mediapro) es el videoblog televisivo en tono de comedia, de Borja: un joven de menos de 30 años, espontáneo, divertido, algo cínico y conformista que aún vive con sus padres por voluntad propia. El resto de los protagonistas son las personas que comparten su vida.

*Yo sobreviví a un concurso japonés* (producido por Zeppelin TV<sup>94</sup>, una de las productoras de T5) es un formato creado por Endemol (*Gran Hermano*) en el que diez concursantes españoles desafían a concursantes japoneses en un concurso extremo con pruebas físicas y mentales, para poner a prueba sus capacidades en circunstancias inusuales<sup>95</sup>.

#### 7. 1. 4. La ficción nacional, entre el fracaso y la persistencia

El éxito de *Médico de familia* actuó como catalizador de una intensa actividad de grabación de series de producción propia, que se concretó en la creación de su propia

---

<sup>90</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 11-9-2008].

<sup>91</sup> Ídem.

<sup>92</sup> Ídem.

<sup>93</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 11-9-2008].

<sup>94</sup> *Zeppelin TV* también produce para laSexta el concurso estival para prime time *El Muro Infernal*, presentado por Julián Iantzi. ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 10-9-2008].

<sup>95</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 11-9-2008].

filial de producción de ficción, Estudios Picasso. (...) La serie se vio envuelta en la polémica cuando el productor español José Frade demandó en septiembre de 1995 a T5 por supuesto plagio cometido por *Médico de familia* sobre *Tres hijos para mí solo*, serie emitida por A3. Según Frade, su serie estaba inscrita en el Registro de la Propiedad Intelectual antes que *Médico de familia*. El productor afirmó haber propuesto la serie a Emilio Aragón y que le había adelantado el argumento. Las series compitieron en la misma franja pero *Médico* se impone con rotundidad a la serie de A3. Dos años después, en octubre de 1997 el fiscal del juicio decidió retirar los cargos contra Emilio Aragón y T5 al comprobar que el guión presentado por Frade ante los tribunales estaba falsificado, al tiempo que solicitó la apertura de un procedimiento penal contra el productor. Finalmente, los acusados Emilio Aragón, su padre y José Miguel Contreras fueron absueltos del supuesto delito de plagio<sup>96</sup>.

La ficción nacional no termina de cuajar en las nuevas cadenas Cuatro y laSexta de la misma forma que ha triunfado en las otras cadenas generalistas (*Hospital Central* y *Aída* en T5; *Los hombres de Paco*, *El Internado* y *Doctor Mateo* en A3; *Herederos* y *Águila Roja* en La 1). Las primeras apuestas de laSexta en 2006, *Cinco en familia* y *SMS*, no funcionaron como se esperaba. Así lo justificaba Contreras:

“En cuestiones de programación estamos aprendiendo, y por ello, al principio hicimos intencionadamente una apuesta de tirar perdigones por todas partes a ver qué pitaba. Hicimos talk-shows para mujer, realities, series, programas de humor... No hubo género que no tocáramos, a propósito, por pura ignorancia de lo que la gente quería ver en laSexta. De ahí hemos aprendido que las series españolas son muy difíciles para nosotros porque están muy consolidadas en las cadenas veteranas. Y si a ellos les cuesta un esfuerzo tremendo introducir una nueva serie, imagínate a nosotros.

En segundo lugar está el coste económico, que es altísimo en este producto y lo hace más arriesgado. Y por último, una serie necesita una importante masa crítica para que se convierta en un fenómeno. Y somos conscientes de que laSexta todavía no tiene ese nivel. De manera que no hay previsión de lanzar una nueva serie en septiembre, y probablemente tampoco en enero. Puede que hagamos algunos ensayos con formatos de ficción más ligeros o baratos, pero

---

<sup>96</sup> ARTERO, Op. cit. p. 126-127.

ahora mismo nos viene grande producir una gran serie. Tal vez dentro de unos años<sup>97</sup>”.

Por supuesto que el factor económico es relevante, ya que alcanzar un aceptable grado de calidad en una serie española requiere un esfuerzo de financiación que no siempre se ve compensado con la audiencia necesaria para seguir produciéndola y en el caso que nos ocupa, el hecho de que productoras como *Globomedia*, auténtica factótum de éxitos audiovisuales en España y en el mundo, trabaje indistintamente con la cadena que le encargue o adquiera un producto no la ha ayudado.

En el caso de Cuatro, que sufre un problema parecido: ¿Por qué las series españolas tampoco terminan de despegar en el canal en abierto de *Sogecable*? Responde Elena Sánchez, su directora de Contenidos:

“Seguimos firmes en la inversión española. No vamos a dejar de invertir en ellas. Es verdad que nos está costando encontrar una serie que enganche a la audiencia. Para nosotros *Gominolas* fue un sueño y estamos tremendamente satisfechos con la calidad de *Cuenta atrás* y también con *Cuestión de sexo*. Hay mucha competencia, y así resulta muy difícil programar una serie española porque no hay sitio en la parrilla. Las cadenas españolas nos hemos visto a programar cuatro series nacionales en la misma noche y eso no ayuda para nada. Es imposible que una serie luzca sola (...)

Seguiremos apostando por la ficción española. Seguimos con la misma prudencia que hemos tenido hasta ahora, teniendo en cuenta una serie es el producto más caro de la televisión<sup>98</sup>”.

Ésa es la realidad en este mercado de contenidos audiovisuales. Para una cadena española resulta mucho más barato, cómodo y seguro dedicar un tercio o hasta una cuarta parte de lo que cuesta sellar un capítulo en nuestro país a adquirir las series que ya han demostrado meses antes que funcionan en EEUU. Vienen testadas y si alguna da sobradas pruebas de que posee poder de convocatoria suficiente como para convertirse en un *pelotazo* en prime time, tipo *House* en Cuatro, *Perdidos* en La 2<sup>99</sup> o *Prison Break* en laSexta, no hay más que aferrarse a ella, encomendándose a los guionistas norteamericanos para que no realicen huelgas que pongan en peligro la continuidad de

---

<sup>97</sup> Ídem.

<sup>98</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 8-5-2008].

<sup>99</sup> Desde abril de 2009 en Cuatro.

la industria, renovándolas cada año para colocarlas en la parrilla en el mejor horario posible.

El fracaso de los primeros experimentos precitados enfrió de algún modo la querencia natural de la cadena de las productoras por programar más series *made in Spain*, inéditas por completo en la temporada 2007-2008, aunque la persistencia de los dueños de laSexta, especialistas en producir series de recorrido a lo largo de quince años, ha devuelto otras dos a la parrilla de laSexta: *Estados alterados* y *La Tira*.

La última serie nacional en llegar a la programación de laSexta fue el 28 de octubre de 2008 *Estados Alterados*, un formato diario adaptación de las viñetas de Maitena, producida por *Eyeworks Cuatro Cabezas* y protagonizada por Carmen Adán<sup>100</sup> que se emite a las 17:25 al término del exitoso *Sé lo que hicisteis ...*

La profesora Galán Fajardo ha estudiado la imagen de la mujer en las series de ficción norteamericanas y españolas y al señalar los aspectos comunes a las mismas, vemos que guarda relación con lo mostrado en *Estados Alterados*:

“No son series que giren alrededor de un único protagonista, sino que desarrollan para cada uno de ellos unas tramas personales que se alternan con las profesionales y que van íntimamente ligadas<sup>101</sup>”.

Un poco antes, pero de igual forma en formato diario llegó a la parrilla de laSexta *La tira*, que como su propio nombre indica se trata de una tira para llevar a la práctica la técnica de programación conocida como stripping. Se trata de una sitcom con cinco historias independientes no superiores a seis minutos, que se producen entre: dos porteros de discoteca, en un piso en reformas, a las afueras de un colegio, en un supermercado y en una pequeña nave espacial. La produce *Globomedia* y se emite justo después de *Estados Alterados*.

La campaña promocional fue bastante llamativa con la siguiente pregunta:

“Qué tienen en común: un supermercado, dos porteros de discoteca, cinco madres en la puerta de un colegio y una pareja con reforma en casa? – La tira<sup>102</sup>.”

Con esos personajes de partida, empezó *La tira*, aunque fue incorporando algunos más como astronautas en la estación espacial, entre otros. Se trata de personajes atípicos en algunos casos pero llenos de estereotipos porque siguiendo a Galán Fajardo la creación

---

<sup>100</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 14-10-2008].

<sup>101</sup> GALÁN FAJARDO, Elena. *La imagen social de la mujer en las series de ficción*. Cáceres: Universidad de Extremadura, 2007. p. 41.

<sup>102</sup> laSexta, [ref. de 12-9-2008].

de estereotipos en la ficción se hace más necesaria, ya que el tiempo que tienen los telespectadores para reconocer a los personajes y otorgarles rasgos de personalidad, no suele superar la hora y media. Si no se recurre a ellos, se corre el riesgo de que el público no se identifique con los personajes ni con la historia que se relata<sup>103</sup>.

#### 7. 1. 5. El cine, un recurso táctico para situaciones complicadas

Según defiende José Miguel Contreras junto a Manuel Palacio en su libro *La Programación de Televisión*<sup>104</sup>:

“Programación y contraprogramación son las dos caras de la misma moneda. Cada vez que colocamos un espacio en una rejilla, estamos contra programando a nuestros rivales (...) Contraprogramación goza en España de un injusto valor peyorativo que hace referencia a un mal uso de las técnicas de diseño de la rejilla que tienen que ver con la inclusión de constantes cambios en las emisiones sin aviso previo a medios de comunicación y espectadores”.

Los dos autores critican abiertamente al gobierno (del Partido Popular) que en 1999 promulgó leyes que prohibían esta para ellos mal llamada contraprogramación en la que los operadores tenían que informar de sus parrillas con once días de antelación pudiendo ser multados por el Ministerio de Fomento con los cambios que se produjeran sobre dicha parrilla con posterioridad. En su opinión, la mejor manera de que los telespectadores se informen acerca de los programas que pueden ver en las cadenas de televisión es la propia pantalla. En la línea sostenida por el actual consejero delegado de laSexta, el 2 de octubre de 2006 entró en vigor el nuevo decreto por el cual el plazo de comunicación de las cadenas se reducía de once a tres días, pudiendo ser tan sólo sancionados por aquellos cambios que se realizaran después de los tres días. La otra comunicación que deben hacer es la de confirmación del día anterior. El acuerdo fue uno de los últimos del Consejo de Ministros, antes de marcharse de vacaciones estivales en 2006 y tras él, la vicepresidenta primera del Gobierno, María Teresa Fernández de la Vega, explicó en la rueda de prensa del día 28 de julio de 2006 que el Ejecutivo consideraba “suficiente” el plazo de tres días “para que los espectadores conozcan la programación y se evite la contraprogramación”. Además, señaló que el reglamento

---

<sup>103</sup> GALÁN, Op. cit. p. 71.

<sup>104</sup> CONTRERAS, J. M. y PALACIO, M. *La programación de Televisión*. Madrid: Editorial Síntesis. 2003. p. 198-199.



pretende “establecer un nuevo régimen jurídico, conseguir mayor competencia y establecer las características de los servicios” en un marco de libre competencia<sup>105</sup>.

Según Manuel Villanueva, director de Contenidos de T5:

“La TV es táctica y estrategia. Hay un día a día que lleva el director de antena, pero también una estrategia que se define con el (sic) TOP cuatro o cinco de los directivos. Los planes pasan por reducir la compra de cine americano, apostar por la ficción española y contener los costes<sup>106</sup>”.

A tenor de este enfoque, las decisiones de emitir cine en prime time los lunes y los viernes en laSexta no parece estratégica, puesto que los filmes a los que puede acceder con su presupuesto laSexta se limitan a películas taquilleras del siglo pasado, o como mucho de principios de éste. laSexta no dedica en su partida presupuestaria al capítulo de programación tanto dinero como A3, que destina en torno a 27 millones €<sup>107</sup> con productos tan consolidados como *El Peliculón* (los jueves) o *Cinematix* (los sábados). Además, justo esos dos días laSexta los tiene bien cubiertos con productos que hacen subir su audiencia como *El Mentalista* y *Prison Break* (que ya va por su cuarta temporada) y el fútbol de primera división.

En cuanto a T5, Mikel Lejarza, un ejecutivo que formó parte de su cúpula antes de recalar en A3, da pistas acerca de modus operandi en el capítulo programador:

“El modo de trabajar de T5 era que a principios de año se hacía un proyecto de parrilla con un presupuesto y una posible audiencia. Eso se revisaba mes a mes. Los criterios de los costes de franjas, en general, eran que el 50% iba a prime time. (...) El coste diario de parrilla en 2005 es de un millón € al día y entonces era de 800.000 euros o menos<sup>108</sup>”.

Lunes, martes y viernes son los días de difícil competencia puesto que en el primero T5 domina con *CSI* y La 1 con *¡Mira quién Baila!*; en el segundo el duelo es entre *Aída* en T5, *Herederos* en La 1 y *House* en Cuatro; mientras que el viernes es A3 quien ejerce su control, gracias a *¿Dónde estás corazón?*. Ante grandes problemas, medidas complicadas por no decir desesperadas. ¿Qué es lo más distinto a series norteamericanas que llevan mucho tiempo, dos series españolas de comedia y drama respectivamente, a un reality show y al corazón, es de consumo fácil y no exige continuidad? El cine.

---

<sup>105</sup> EFE, teletipo fechado el 28 de julio de 2006.

<sup>106</sup> ARTERO, Op. cit. p. 201.

<sup>107</sup> Según reza en sus cuentas, A3 empleó 26,8 millones € al mes de media en 2007 y 27,2 millones € mensuales en 2008. [43 [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.grupoantena3.com>^ [ref. de 30-10-2008]].

<sup>108</sup> ARTERO, Op. cit. p. 112.

Otra buena razón para no insistir con esta fórmula otros días es que laSexta programa siempre que puede fútbol y los dos únicos días que bajo ningún concepto hay en España son los lunes y los viernes, luego parece una táctica acertada mientras llega algún otro producto que sea capaz de tener entidad propia y fidelizar espectadores para laSexta.

Se trata en cualquier caso de una actuación que ha empezado a cobrar relevancia en la temporada 2008-2009, la más competida en la historia de la TV, según Antonio García Ferreras, director de laSexta y que puede marcar la tendencia para la inminente digitalización del espectro, que ya es un hecho y de los hogares.

La otra franja en la que más problemas tenía laSexta era la mañana y para tratar de solucionarlos volvió a recurrir al cine. Así, el lunes 29 de diciembre de 2008<sup>109</sup> y con el fin de levantar la audiencia de su franja matinal, la cadena decidió programar películas para televisión o TV movies todas las mañanas a las 10:30 horas, ocupando un hueco tradicionalmente destinado a las reposiciones de *El Intermedio* o *Buenafuente*. Estas horas de la jornada hasta ahora no habían sido consideradas importantes por laSexta y sólo la docuserie *Crímenes imperfectos* ha cosechado buenos registros de audiencia.

Su mal funcionamiento, varios puntos por debajo de la media de la cadena, llevó a que la medida se desechara a los pocos días y ya en 2009 se desterró la idea de emitir cine por las mañanas, volviendo al esquema de repetición de *Sé lo que hicisteis* y sesión cuádruple de *Crímenes Imperfectos*.

Lo cual nos reafirma en lo antedicho de que el cine en laSexta no es estratégico sino táctico, sirve más para tapar agujeros que para acarrear públicos, dejando claro que el carácter diferencial por menos impaciencia que podía observarse en los primeros meses de vida de la cadena ha pasado ya a mejor vida. Con permiso de Kundera: La insoportable levedad del share.

## **7. 2. EL PESO DE LA PROGRAMACIÓN DEPORTIVA**

Otro elemento integrador de la programación de laSexta, desde su estreno, ha sido su oferta decidida y reiterada de deporte, en especial fútbol, aunque también baloncesto con la retransmisión a los dos meses de vida del Mundial de Alemania 2006, con todos los amistosos de la selección de Brasil y otras selecciones internacionales como Inglaterra y Argentina, la liga española durante tres temporadas desde la 2006-2007, la

---

<sup>109</sup> “Amanecer negro” (“Black dawn”) abrió la serie de telefilmes proyectados a esa hora, más dada a las telenovelas, series y programas en directo que al cine. *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.formulatv.com> [ref. de 29-12-2008].

Copa Inglesa, la Copa de la UEFA hasta los cuartos de final y el Mundial de Japón de Baloncesto y en septiembre de 2007, el Eurobásket de España 2007, el de Polonia 2009, competiciones europeas como la UEFA y la FA Cup y la F1 a partir del último fin de semana de marzo de 2009 y durante los próximos cinco años, hasta 2013.

Y para plasmarlo de la mejor manera posible, la cadena ha pugnado desde el principio por contar con las mayores estrellas de estos deportes: Pau Gasol en baloncesto, que colaboró en el Mundial de Japón y también en el Eurobásket de España 2007 (y en el de Polonia 2009) y toda una pléyade de ex jugadores y entrenadores de fútbol como Julio Salinas, Kiko, Maceda, Ferrer, Johan Cruyff, Valdano, Craioveanu, etc. quienes con sus comentarios aproximan al telespectador las sensaciones más cercanas a lo que se vive en la cancha y en el césped, que es su verdadera intención.

En 1994, Albert Mathieu, director de Programación de Canal + Francia dijo que:

“Cuando el cine se porta un poco menos bien, nos las arreglamos para crear un acontecimiento. Éste puede ser un documental o un gran momento deportivo”.<sup>110</sup>

Seguramente conocedores de estas palabras y, sobre todo, del éxito de la fórmula de evento relevante elevado al grado de acontecimiento, laSexta ha ido estableciendo cada temporada televisiva uno o dos grandes momentos, casi siempre deportivos, que convenientemente promocionados la han llevado a liderar las audiencias con emisiones como la final del Mundial de Baloncesto de Japón en 2006, la final del Eurobásket de 2007, el Barcelona-Real Madrid en marzo de 2007 o este mismo partido en diciembre de 2008, que hasta la fecha es el acontecimiento más visto en la corta historia de la cadena. La jornada más vista, que hizo liderar a laSexta se produjo el 26 de abril de 2009 con el 14,8% de share, gracias al fútbol y al GP de F1 de Bahrein<sup>111</sup>.

Otro profesional galo que ha influido sobremanera en la forma de realizar las retransmisiones deportivas en Canal + Francia es Charles Biétry. Con él, proveniente de la agencia *AFP*, el fútbol se convirtió en dramaturgia:

“Que el deporte -el fútbol predominantemente- se haya convertido en espectáculo gracias al medio televisivo, es una de las explicaciones de la aludida inflación sin barreras en el precio de los derechos de antena. Canal + está en el origen de esta nueva manera de crear espectáculo, basada en la tecnología y en la pasión de las transmisiones en directo<sup>112</sup>.

---

<sup>110</sup> ALONSO, Op. cit. p. 63.

<sup>111</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [Ref. de 2-5-2009].

<sup>112</sup> *Ibidem*, p. 69.

laSexta mantiene esta apuesta por el deporte como piedra angular de su parrilla, ya que considera que “el fútbol es el único producto que no sufrirá la fragmentación, porque un gran evento deportivo siempre congregará a millones de espectadores, independientemente de lo que emitan el resto de cadenas”, opina José Miguel Contreras, quien confirmó que laSexta volverá a pujar por derechos de la Liga que concluyen en 2009.

A partir del 1 de julio de 2009, *Mediapro*<sup>113</sup> contará con los derechos de todos los equipos de la Liga salvo Atlético de Madrid, Betis y Getafe. Ya ha abierto la puja por ellos que tendrán una duración de tres años.

En cambio, a pesar de que el Comité Olímpico Internacional (COI) haya rechazado la oferta de las cadenas públicas europeas por los Juegos Olímpicos de 2016, el consejero delegado de laSexta explica que no se lo han planteado al tratarse de una competición peculiar y poco rentable.

No así, la F1, que durante 18 fines de semana al año tiene pendiente al público de los grandes premios con la seguridad de que España cuenta desde 2008 con dos grandes premios, en Montmeló (Barcelona) y en el circuito urbano de Valencia. Veamos a continuación algunas de las particularidades que han caracterizado a laSexta en lo referente a la programación deportiva.

La compra de los derechos de la F1 a cargo de *Mediapro* desató los rumores sobre la posibilidad de que laSexta creara finalmente un canal de deportes para emitir a través del segundo canal de TDT, que ocupó inicialmente el canal musical Telehit, propiedad de *Televisa*, otra de las empresas propietarias de la cadena objeto de este estudio<sup>114</sup> pero que pasó a convertirse en Hogar 10 el 31 de julio de 2007 con una oferta de ocio, gastronomía, salud, bricolaje y belleza<sup>115</sup>. De momento, desde septiembre de 2008, Gol TV<sup>116</sup> es el canal de fútbol temático que se puede ver en varias plataformas de cable y

---

<sup>113</sup> Desde 2006, el accionista de control de laSexta ha invertido 2.500 millones € en contratar derechos deportivos de la LFP y de la Fórmula 1 (200 millones por cinco años, el triple de lo pagado por T5 en el anterior contrato). [*El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 20-5-2007]].

<sup>114</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.com>^ [ref. de 16-5-2007].

<sup>115</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertele.com>^ [ref. de 27-7-2007].

<sup>116</sup> Esta denominación podría causar inconvenientes a *Mediapro*, porque coincide con la de una cadena estadounidense dedicada también exclusivamente al fútbol, que asegura tener registrada esta marca a nivel mundial. *Noticias de la Comunicación*. Número 285 (noviembre 2008, Madrid. 1991-. p. 9.

ADSL como: *Euskaltel*, *Telecable*, *Orange*<sup>117</sup> y *Jazztel*<sup>118</sup>. Sería el equivalente español al *Sky Sports* inglés, la plataforma digital de Rupert Murdoch que emite vía satélite.

### 7. 2. 1. El Mundial de fútbol de Alemania

La semana anterior a la presentación de laSexta, José Miguel Contreras, consejero delegado de laSexta, explicó las líneas estratégicas de la misma:

“Si lo obtiene finalmente la cadena que más pague, el Mundial será nuestro. Pagamos más que los demás porque lo necesitamos”.

La oferta realizada por el nuevo canal para la adquisición de estos derechos de emisión fue la más alta de cuantas se presentaron: 90 millones € sin exclusividad porque compartió derechos con Cuatro y *Digital +* (que fue la otra adjudicataria).

Existía un inconveniente insalvable para la emisión en exclusiva y fue que, en la fecha en que tuvo lugar el evento deportivo, junio de 2006, la cobertura en sistema abierto de laSexta se preveía que alcanzara sólo a un 70% del territorio nacional -aunque sí cubriría la totalidad mediante la Televisión Digital Terrestre (TDT)-.

Gema Alcolea y María del Mar Blanco lo resumen con precisión:

“A mediados de diciembre de 2005 *Telefónica* comienza las gestiones para vender los derechos del Campeonato del Mundo de Fútbol de Alemania. La compañía remitía a las cadenas de TV una carta con los paquetes de contenidos a los que se podía optar y las condiciones de comercialización. En aquel momento, ya algunos medios de comunicación afirmaban que las medidas exigidas podían dejar fuera (...) a laSexta, al exigir una cobertura de la totalidad del territorio español y descartar de manera expresa la posibilidad de sublicencia entre operadores”.<sup>119</sup>

Esta sublicencia se produjo, como ya hemos relatado, aliviando en buena medida la inversión ofertada, que según algunos especialistas le sufragó hasta el 60% de la misma. Y una vez más nos encontramos con los prohibitivos precios de los derechos del fútbol, difíciles de pagar por sí solos con la publicidad que generan.

---

<sup>117</sup> Hubo mala suerte en el estreno, puesto que cuando laSexta dejó la doble ventana del Valencia, yendo la imagen a total del partido de San Mamés, en el minuto 86 de partido, marcó Mata para los levantinos, con lo cual el público, que efectivamente estuviera viendo el choque Valencia-Osasuna en directo, se perdió a tiempo real el único gol del partido. Avatares del directo.

<sup>118</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número 289 (marzo 2009), Madrid. 1991-. p. 12.

<sup>119</sup> ALCOLEA, Gema; BLANCO, María del Mar. *El negocio del fútbol en televisión. La batalla por el Mundial de Alemania 2006*. Jaén: Gema Alcolea y María del Mar Blanco, 2006. p. 40.

“A pesar de que los derechos de emisión del fútbol suelen ser caros y difícil de rentabilizar publicitariamente, casi todas las cadenas están interesadas en un evento de estas características. (...) *Initiative Futures* vaticinaba una audiencia sin precedentes para el Mundial, pudiendo llegar a convertirse en el evento más visto jamás por TV. (...) Para las nuevas cadenas –Cuatro y laSexta– la retransmisión del Mundial podría significar una gran oportunidad para darse a conocer y, en el caso de laSexta, un aliciente añadido para que los aficionados adaptaran sus antenas para captar la señal o bien se hicieran con un descodificador para ver el canal en la TDT<sup>120</sup>”.

Como efectivamente así fue, el Mundial de Alemania supuso un hito sin precedentes en el crecimiento de una cadena de TV que a los tres meses de su lanzamiento logró partiendo de la nada en cobertura y antenización un 5,1% de share (procedente de un 0,6% en mayo 2006) por un 7,5% de Cuatro en el mismo periodo.

“La XVIII Copa del Mundo de Fútbol FIFA se incluyó en el catálogo de los eventos considerados de interés general para la temporada 2005-2006 (...) la participación de la selección nacional española y, en todo caso, la inauguración y la final se deben emitir en abierto para todo el territorio. (...) Esa exigencia sería una cortapisa para laSexta, cadena que según los términos de su propia concesión sólo debía alcanzar el 70% del territorio nacional<sup>121</sup>.

“Los interesados en pujar por estos derechos debían remitir su oferta a la compañía antes del 5 de enero (de 2006), fecha a partir de la cual comenzarían las negociaciones más a fondo. (...) TVE, T5, la Forta y, a pesar de todas las limitaciones, también *La Sexta* habían presentado sus ofertas de compra a *Telefónica Contenidos*. (...) TVE, Cuatro y laSexta presentaron su oferta por la totalidad de la competición, T5 sólo por los partidos de interés general, las autonómicas realizaron una oferta menor por un paquete de resúmenes de los encuentros<sup>122</sup>”.

“El 9 de febrero (...) se mantenían abiertas las conversaciones con *La Sexta*, Cuatro y TVE. (...) Se hablaba además de una posible oferta conjunta de laSexta

---

<sup>120</sup> Ídem.

<sup>121</sup> Ibidem, p. 40-41.

<sup>122</sup> Ibidem, p. 41

y Cuatro, algo que quedó descartado por ésta, o la posible recompra por parte de TVE de ciertos derechos si fuera finalmente *La Sexta* quien los adquiriera<sup>123</sup>.”

“José Miguel Contreras reconoció el 8 de marzo (de 2006) haber realizado la mayor oferta a *Telefónica*-que había pagado unos 120 millones € en su momento por los derechos, finalmente los vende por 95<sup>124</sup> millones €- y afirmaba estar sólo interesados en la exclusiva del Mundial en abierto por lo que no tendrían inconveniente en compartirlo con fórmulas de televisión de pago. Asimismo, aseguraba que si laSexta se hacía con estos derechos se garantizaría que cualquier español pueda ver el Mundial gratuitamente<sup>125</sup>”.

“laSexta se podía ver entonces en todo el territorio nacional a través de la TDT así como por el cable, y en ciertas zonas mediante *Imagenio* y la red analógica. Cuando el 27 de marzo, el día de inicio de sus emisiones, *La Sexta* anuncia tener los derechos del Mundial, afirma también haber destinado 20 millones € de su presupuesto a la adaptación de forma gratuita de las antenas durante 2006 y 2007- colocación del amplificador necesario además de estar en el área de cobertura- en zonas con cobertura débil, precisamente para intentar garantizar el máximo alcance de su señal analógica”.

Sólo un día después, el 28 de marzo, *La Sexta* anunciaba haber llegado a un acuerdo con *Sogecable* por el que se repartían la retransmisión de los 64 partidos del campeonato: 29 serían emitidos por la plataforma de televisión de pago a través de Canal + y el resto por laSexta. Además, como el día 24 de ese mismo mes *Digital +* había incorporado a laSexta a su oferta de programación, la plataforma emitía en directo todos los partidos del Mundial<sup>126</sup>.”

Ante la proposición no de ley del Grupo Popular presentó el 4 de mayo de 2006 en el Congreso, instando al Gobierno a establecer medidas para garantizar el acceso universal, libre y gratuito a los partidos de fútbol considerados de interés general del Mundial a través de la señal analógica, “José Miguel Contreras salía al paso de esta petición insistiendo en el principio de neutralidad tecnológico, de rango comunitario, que impide la discriminación de la tecnología por su naturaleza digital. Además aseguraba que la cadena llegaba a 6 de mayo de 2006 con su cobertura en tecnología

---

<sup>123</sup> *Ibidem*, p. 42

<sup>124</sup> En la misma obra, Alcolea y Blanco cuantifican la inversión de laSexta en el Mundial de Alemania en 90 millones €. [*Ibidem*, p. 57].

<sup>125</sup> *Ibidem*, p. 42.

<sup>126</sup> *Ibidem*, p. 40.

analógica al 55% de la población y se preveía llegar a un máximo del 80% en junio coincidiendo con el inicio del Mundial de Fútbol de Alemania”<sup>127</sup>.

“El 17 de mayo de 2006, el Gobierno advierte a laSexta que deberá compartir los derechos de los encuentros considerados de interés general del Mundial en abierto si no logra alcanzar cobertura nacional. Al día siguiente, T5 y A3 se ofrecen a emitir de manera rotatoria, esos partidos, ante el riesgo evidente de que el torneo no pueda llegar a toda España, según explicaban en un comunicado conjunto. Responsables de laSexta se preguntaban entonces si estos operadores tenían previsto realizar alguna propuesta económica al respecto o si simplemente pedían la expropiación de los derechos”<sup>128</sup>.

“El 22 de mayo laSexta anuncia su decisión de compartir con otra cadena generalista y de ámbito estatal los partidos de la selección española. (...) Antonio García Ferreras, señalaba que TVE, Cuatro y T5 habían presentado sus ofertas. (...) Al día siguiente le vendía a Cuatro (...) la exclusividad de los derechos sobre un resumen de diez minutos de cada uno de los 64 partidos que componían el torneo”<sup>129</sup>.

“El 1 de junio laSexta cierra con Cuatro un acuerdo para compartir la retransmisión de forma simultánea de los encuentros del Mundial considerados de interés general- los de la selección española, la inauguración y la semifinal- además de las dos semifinales- a lo que se veían obligados por el acuerdo global de la FIFA al margen de la legislación nacional-. El montante de la operación ascendió a unos 20 millones €”<sup>130</sup>.

“Fue la propia cadena Cuatro la encargada de recordarles a los telespectadores que ya no era necesario adaptar las antenas, por lo que *La Sexta* estudió incluso la adopción de medidas legales contra la campaña publicitaria de *Sogecable* en la que se consideraba estaban haciendo llamamientos para que no se antenizara la población, lo que calificaron de juego sucio”<sup>131</sup>.

“T5 y A3 no tardaron en emprender acciones legales ante los organismos competentes (...) contra el acuerdo entre laSexta y Cuatro, y solicitaron la adopción de medidas cautelares entre ellas la suspensión del pacto. (...) Ambas

---

<sup>127</sup> *Ibidem*, p. 43.

<sup>128</sup> *Ibidem*, p. 43-44.

<sup>129</sup> *Ibidem*, p. 43.

<sup>130</sup> *Ídem*.

<sup>131</sup> *Ibidem*, p. 45



cadena se dirigieron a los tribunales ordinarios al considerar que *La Sexta* había conculcado el régimen de pública concurrencia que regula la Ley (...) y ante el TDC, al considerar que en este caso había habido abuso de posición dominante<sup>132</sup>”.

“A3 presentó a modo individual tres quejas ante la Comisión Europea: ante el Comisario de Mercado Interior, otra al de Competencia y otra al de Medios de Comunicación. T5 hizo lo propio (...) y ante un juzgado de lo mercantil solicitando la adopción de medidas cautelares, la suspensión del acuerdo y la realización de un concurso<sup>133</sup>”.

El 6 de junio de 2006, “el Juzgado de lo Mercantil número 2 de Madrid denegaba las medidas cautelares solicitadas por A3 contra el acuerdo de laSexta y Cuatro (...) Al día siguiente, el Juzgado de lo Mercantil número 4 de la capital denegaba las medidas cautelares reclamadas por T5<sup>134</sup>”.

Después del Mundial, “a finales de julio de 2006 la UE avala el acuerdo. La Comisaria de Competencia, Neelie Kroes aseguraba que no existía infracción a las reglas europeas de competencia en el acuerdo al que llegaron laSexta y Cuatro<sup>135</sup>”.

El 27 de marzo de 2006, José Miguel Contreras, reconocía que laSexta necesitaba el Mundial de Alemania por un triple motivo: porque les resultaba indispensable para acelerar el proceso de implantación de su canal, para crear notoriedad de marca y para atraer espectadores y anunciantes con un contenido premium. “Este último motivo- interés publicitario y de audiencia- era el principal aducido por Cuatro<sup>136</sup>”.

El 1 de junio de 2006, la antenización marchaba a un ritmo de 30.000 diarias, “La Federación Nacional de Instaladores de Telecomunicaciones (Fenitel) confirmaba que millones de españoles no podrían sintonizar laSexta de forma analógica y gratuita y que sus asociados estaban saturados, ofreciendo un orden de respuesta no inferior a dos semanas<sup>137</sup>”.

Para llevar a cabo esta cobertura, laSexta contó con un equipo de profesionales del deporte que también han aportado un estilo inconfundible a las transmisiones de grandes eventos: Andrés Montes, Jorge Valdano, Julio Salinas, Kiko Narváez, Chapi

---

<sup>132</sup> Ídem.

<sup>133</sup> Ibidem, p. 45.

<sup>134</sup> Ibidem, p. 45-46

<sup>135</sup> Ibidem, p. 46

<sup>136</sup> Ídem.

<sup>137</sup> Ibidem, p-54

Ferrer o el ex árbitro Andújar Oliver, entre otros, quienes han contribuido a ver y disfrutar del fútbol de otra manera, cantando, contando chascarrillos en directo.

Andrés Montes contesta a un cuestionario ad hoc elaborado para esta investigación, aportando las siguientes reflexiones:

- Acerca del impacto que tuvo para laSexta la retransmisión del Mundial de Alemania

“Supuso un éxito, se quedaron con los derechos y la verdad es que ha sido un pelotazo que hemos dado. (...)”<sup>138</sup> Yo ya llevo muchos años, para mí ha sido una oportunidad única porque he retransmitido el mundial de fútbol y de baloncesto en el plazo de un mes para televisión y eso está al alcance de pocos. Ha sido una oportunidad fantástica para mí”.

- Sobre el modelo de retransmisión que pretendían hacer en el Mundial:

“El que hemos hecho. Ellos me han fichado a mí, que tengo un estilo, que es atípico, no creo que buscaran otra cosa”<sup>139</sup>.

Y destacando la importancia que tiene el narrador y los comentaristas en el espectáculo:

“Mucha importancia, dependiendo del estilo del narrador, puede marcar o no marcar la diferencia. No es lo mismo que lo narre, no voy a dar nombres, uno que otro”<sup>140</sup>.

Incluso en la competencia, A3, valoran positivamente la eclosión de Andrés Montes y su estilo inconfundible. Adolfo Álvarez, director de Marketing dijo de él:

“Andrés Montes revolucionó el mundo de la retransmisión deportiva en el Mundial”<sup>141</sup>.

Imprescindible en las narraciones de Montes durante el Mundial fue el ex futbolista Julio Salinas, quien también fue entrevistado vía electrónica, describe el efecto buscado con el formato importado *Sport Center*:

“El *Sport Center* intenta hacer un programa diferente al resto, una especie de mezcla entre radio televisión, análisis, resúmenes de partidos, etc.”<sup>142</sup>

Salinas posee un amplio bagaje como comentarista en medios de comunicación (TVE, RNE) que también da su versión sobre el inconfundible estilo de narración de laSexta:

“Diferente a lo que se había visto, informal, entretenido, combinando comentarios futbolísticos con coloquios que entretengan al espectador, ya que

---

<sup>138</sup> MONTES, Andrés, entrevista personal mantenida en Madrid el 24 de febrero de 2007.

<sup>139</sup> Ídem.

<sup>140</sup> Ídem.

<sup>141</sup> AEDEMO. 23º Seminario de Televisión 2007, Gijón 8 de febrero de 2007.

<sup>142</sup> SALINAS, Julio, entrevista mantenida por correo electrónico en febrero de 2007.

muchos partidos son malos y aburren, y también porque has de dar al espectador que se sienta en el sofá, la distracción que te pide<sup>143</sup>”.

El propio Salinas contribuye a tener una visión más clara en lo relativo al efecto del Mundial para laSexta:

“Fue un paso importante, para darse a conocer, es una cadena nueva, que además muchas personas no la veían, se tenían que antenizar y creo que fue la mejor publicidad posible<sup>144</sup>”.

Patxi Alonso, quien junto a Cristina Villanueva debutó en la cadena con el mastodóntico<sup>145</sup> contenedor para todo lo relacionado con el Mundial de Alemania *Sport Center*<sup>146</sup>, definió casi dos años después de manera certera lo que supuso semejante acontecimiento para laSexta:

“Desde el Mundial, el fútbol evidentemente es el motor de la cadena. Estratégicamente fue muy importante. El fútbol es una seña de la cadena, no podemos evitar la evidencia<sup>147</sup>”.

Y la herencia natural de aquella evidencia fue la LFP, desde la primera temporada (2006-2007) con la explotación compartida de derechos del partido de los sábados junto a varias cadenas de la Forta hasta la tercera (2008-2009), con un mínimo de dos partidos en directo en abierto a través de laSexta (sábado y domingo) y hasta un total de siete.

Entre medias, la fase dura de la Segunda Guerra del Fútbol provocó que T5 ofreciera 6 partidos de LFP, destinados a ser vistos en laSexta y que una jornada<sup>148</sup> no hubiera fútbol en abierto.

## 7. 2. 2. La LFP

“Cada sábado el partido es tuyo y en laSexta es gratis<sup>149</sup>”.

Tras el éxito del mundial de Alemania, que la puso en el mapa televisivo español y la llevó a su récord de share mensual en junio de 2006 con un 5,1% (por un 0,6% que tuvo

---

<sup>143</sup> Ídem.

<sup>144</sup> Ídem.

<sup>145</sup> 24 horas diarias en un concepto temático de TV generalista nunca visto antes en España durante todo un mes con multidifusiones de partidos por las mañanas, encuentros en diferido y en diferido y en falso directo (con 45 minutos de retardo), como consecuencia del acuerdo de venta de derechos que firmó con *Sogecable* para la transmisión en directo y en exclusiva de una serie de partidos.

<sup>146</sup> Copiado de la ESPN norteamericana.

<sup>147</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 27-1-2008].

<sup>148</sup> La quinta de la temporada 2007-2008 que se celebró entre semana entre el 25 y el 26 de septiembre de 2007 no se ofreció en abierto ni el Sevilla-Espanyol (el martes 25) ni el Real Madrid-Betis (el miércoles 26).

<sup>149</sup> *la Sexta* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.lasexta.com>^ [ref. de 22-1-2009].

en mayo del mismo año), laSexta emitió su primer partido de Liga entre el Valencia y el Betis el 26 de agosto de 2006. Y lo hizo con elementos que ya había mostrado en la cita mundialista, dándole rango de valor al *Sport Center La Liga* que arrancó a las 20:00 horas para terminar después de la transmisión a las 00:15<sup>150</sup>. La resolución de venta de los derechos primero por parte de la LFP a *Mediapro*, titular de la comercialización de los derechos en abierto, y luego de ésta a *La Sexta* se resolvió la misma semana que empezó el campeonato, el 21 de agosto de 2006<sup>151</sup> por una cantidad de 120 millones € por temporada y hasta la campaña 2008-2009 incluida. El 1 de agosto de 2006 *Mediapro* abrió una puja por los derechos a la que se presentaron además ofertas de la FORTA (por 105 millones €) y de T5 (al menos tres o cuatro veces más bajas que las otras dos ofertas, según Tatxo Benet<sup>152</sup>) y la productora propiedad de Jaume Roures y el propio Benet, los vendió al mejor postor, según ellos, aunque les llovieron críticas por todos lados, sobre todo desde las cadenas autonómicas que salvo TV3 y C9 perdían su producto estrella de las últimas temporadas y por consiguiente su posición dominante en la noche de los sábados.

Según opiniones reflejadas en una entrevista personal por José Miguel Contreras el 1 de febrero de 2007, les pilló por sorpresa la adjudicación de la Liga y tuvieron casi improvisar la programación deportiva de la cadena recurriendo al igual que en el mundial al contenedor específico *Sport Center*:

“Queríamos dar mucho esta idea de acontecimiento y la creación de un gran plató de un tamaño extraordinario, con muchos medios técnicos era precisamente dar una sensación de poderío, que ésta no era una cadenita, no era una cadena pequeña, era una cadena que hacía una apuesta estructural de primer orden. En este sentido, luego por supuesto, con el mundial de baloncesto quisimos repetir la experiencia, en el caso de la liga de fútbol fue distinto porque en realidad la Liga de Fútbol nos sorprendió con muy poco tiempo de reacción. La licitación de los derechos se resolvió apenas dos o tres semanas antes del campeonato y ahí lo que ocurrió es que no nos dio tiempo de verdad a preparar la estructura de los programas deportivos de la casa. De hecho a día de hoy, (1 de febrero de 2007) todavía no hemos puesto en práctica la globalidad de los programas deportivos que van a acompañar al campeonato nacional de liga y espero que lo podamos

---

<sup>150</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 27-8-2006].

<sup>151</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.com>^ [ Ref.de 21-8-2006].

<sup>152</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 22-8-2006].

hacer a finales de este mes o a principios del de marzo, coincidiendo con la emisión que vamos a dar en exclusiva del Barcelona-Real Madrid el 10 de marzo<sup>153</sup>».

Efectivamente, los otros programas deportivos de la cadena: *Minuto y Resultado* y *No me digas que no te gusta el fútbol* arrancaron como tales el domingo 4 de marzo de 2007.

La LFP ha sido el principal argumento de laSexta para hacerse con un hueco en el mando de los televisores. Su oferta de un partido en abierto los sábados a las 22 horas, en pleno prime time le ha dado muchas alegrías en forma de puntos de share anuales (en torno a 1,5%-2% de incremento de cuota de pantalla interanual) y varias décimas mensuales, que han posibilitado que la inercia de la cadena sea casi siempre positiva y dentro de los márgenes publicados por sus propietarios.

laSexta quiso dotar a sus retransmisiones de fútbol de un ritmo y un estilo especiales, muy dinámico y entretenido y para ello recurrieron a la misma fórmula que les funcionó en el Mundial de Alemania y que les puso en el mercado, con la controvertida<sup>154</sup> figura

---

<sup>153</sup> CONTRERAS, José Miguel, entrevista personal mantenida en Madrid el 1 de febrero de 2007.

<sup>154</sup> Resulta muy significativo el siguiente extracto de crítica al estilo de Andrés Montes publicada en *TELE-TELELE* por Andrés Torres Rubio: “El efecto tiki-taka. Llega el verano (...) los adictos al fútbol y La Liga nos enfrentamos al más duro síndrome de abstinencia de todo el año. Un mono que trataremos de paliar desde “Tele-telele” analizando la irrupción de la Sexta en el gran circo mediático de los 22 hombres detrás de una pelota. Huelga decir que la nueva televisión ha apostado por La Liga con todas sus consecuencias, reservando prácticamente toda su parrilla al balompié durante los fines de semana. Pero no se ha limitado a extender una alfombra roja para que el deporte rey campe a sus anchas en amplias sesiones vespertinas sabatinas y otras domingueras; laSexta ha apostado por un nuevo estilo, arriesgado, a años luz del somnífero “runrún” al que nos tenían acostumbrados otros locutores deportivos en la caja tonta. En este sentido, todo gira alrededor del omnipresente Andrés Montes, un viejo conocido de las madrugadas NBA. Un curioso personaje sobre el que existió un cierto consenso respecto a su contribución al espectáculo del baloncesto estadounidense, pero que a la hora de adentrarse en la jungla futbolera ha despertado tantas simpatías como aversiones. Salta a la vista que mi tocayo no tiene ni *pajolera* idea de fútbol, pero creo oportuno aplaudir y celebrar el mero intento por cambiar algunos conceptos de la locución deportiva que van más allá de lo vetusto para introducir otro estilo de narración, en búsqueda permanente de un mayor espectáculo, más próximo a los incomparables comentaristas argentinos, tales como Macaya y Araújo, entre otros. Una vez aplaudido el intento, valoremos unos resultados llenos de luces y sombras. Es cierto que Andrés Montes está encantado de haberse conocido. Así como Goebbels decía que una mentira repetida 1000 veces acababa por convertirse en verdad, una broma repetida 1000 veces acaba por convertirse en una pedrada en la cabeza. También es cierto que el mundo del fútbol nos brinda algunos partidos soporíferos cuya visión sólo puede obedecer a cierto afán sadomasoquista. Es en estos momentos cuando las gracias de Montes pueden hacernos recordar días después el empate a 0 entre Zambia y Swazilandia. Ejemplos hay miles además de “las fatatas y el tiki-taka”. Recuerdo como Julio Salinas le preguntó una vez por la veracidad de quien afirma que los miembros viriles de los negros son más poderosos (vaya pregunta la del bilbaíno). La respuesta de Montes fue: “¡Yo tengo un berberecho!”. Por contraste, cuando los forofos dirimen sus diferencias en partidos no aptos para cardíacos, “con las espadas en todo lo alto”, sus chascarrillos pueden desatar tendencias homicidas. Aquí apreciamos una doble perspectiva, un amor-odio que incluso coexiste en el interior de la misma persona, que al final demuestra que Montes no deja a nadie indiferente. Eso es bueno. Da juego. A laSexta y a La Liga. Ya le gustaría al muñeco de Manu Sánchez despertar tantas pasiones. Pasiones que parecen haberse contagiado a Julio Salinas. La transformación del otrora

de Andrés Montes<sup>155</sup>. José Miguel Contreras desgranaba los propósitos del proyecto de retransmisiones que querían potenciar en laSexta en una entrevista personal mantenida el 1 de febrero de 2007:

“Teníamos clarísimo que queríamos hacer algo distinto a lo que existía, que fuera *rupturista* y en tercer lugar, que fuera identificado como un elemento personal de laSexta. Teníamos un problema y era que había dos modelos de retransmisión, dejando a un lado las experiencias de A3 y T5 que históricamente no han conseguido una personalización en torno a las retransmisiones de fútbol. Preguntas a los ciudadanos qué tal hacen el fútbol en A3 y T5 y no tendrán respuesta. Están marcados por dos estilos radicalmente distintos, el tradicional de TVE fijado en torno a la figura de José Ángel de la Casa, basado en la corrección, en un cierto academicismo, un estilo relajado, tranquilo y con éxito aunque solo sea por hábito de muchos años indiscutible. Frente a esto, el estilo que impuso Canal + en los años noventa desde que inició sus emisiones, revolucionó la manera de hacer fútbol en televisión tanto en los aspectos técnicos de la retransmisión y ahí el trabajo que hizo Víctor Santamaría como realizador fue extraordinario, demostrando el potencial que tenía el fútbol en televisión, como en la manera de retransmitirlo de los locutores. Todo esto lo hizo Alfredo Relaño, que fue quien diseñó todo aquello. Y con la incorporación de las voces de Carlos Martínez y de Michael Robinson que consiguieron dar un elemento de modernización muy grande y de despliegue y con un estilo en el que

---

desgarbado futbolista es realmente antológica. Recordemos por un momento al viejo Salinas comentarista de TVE, apagado, casi sumiso, hipnotizado por la letanía cósmica de José Ángel de la Casa. (...) Y de repente, de la mano de Andrés Montes descubrimos a un Salinas buscando las llaves, bromista, cómplice, juguetón y a la última moda. Un tipo que se merienda un bocata de jamón, queso, chorizo y membrillo en los descansos. Un Salinas que se siente mago del balón y se permite el lujo de poner verde a quien falla un gol cantado. Es curioso como Salinas se erige como gran paladín del tiki-taka tras haber sido el máximo exponente del traka-traka. En este sentido, Kiko Narváez, otro de los habituales, no ha sufrido ninguna transformación reseñable. Siempre ha sido un tipo simpático, orgulloso de presumir de humor gaditano. (...) Y desde luego lejos del aroma verbenero que desprenden el dúo Salinas-Kiko, encontramos a un “Chapi” Ferrer, casi tétrico, al menos lúgubre. Sus comentarios siempre son tan limitados técnicamente como lo fueron sus aptitudes futbolísticas. Y por encima de todos ellos encontramos a la antítesis del Chapi. Nos referimos a ese Chamán-gurú-intelectual-pope del fútbol que es Jorge Valdano. Viendo la capacidad de oratoria de nuestros futbolistas me atrevo a decir que jamás volverá a aparecer en la faz de la tierra un ex jugador con semejante poder prosaico de seducción. (...) “Del infortunio a la gloria, del éxito al fracaso. Pocos acontecimientos en la vida consiguen, como el deporte, recorrer en dos horas los sentimientos de una muchedumbre”, decía Jorge Valdano. Hacernos llegar estas sensaciones será responsabilidad de la Sexta en la temporada 2007-2008. De momento tienen el aprobado”. [Fórmula TV [en línea]. Disponible en Web: <http://www.formulatv.com> [ref. de 6-7-2007]].

<sup>155</sup> Andrés Montes procedía de Canal +, donde desde 1995 había sido el encargado de narrar de madrugada los partidos de la liga norteamericana profesional de baloncesto (NBA) y de presentar el programa *NBA +*.

había unos atisbos más coloquiales sobre todo en la figura de Michael Robinson, de introducir un elemento de simpatía en el espectador y un alto conocimiento técnico que ellos más incorporaban, el tener un conocimiento más profundo de la técnica futbolística.

Nosotros al hacer el diseño pensamos que quedaba un hueco libre que era fundamentalmente la pasión, era lo que nadie hacía. Es una fórmula extendida en muchos países del mundo y que contaba con muchos elementos a favor. ¿A quién le puede interesar ese tipo de retransmisión? Pues es evidente que los ortodoxos tradicionales no simpatizarían en exceso con este tipo de retransmisión. Sin embargo, contábamos con la seguridad de que iba a entrar muy bien entre la gente joven, entre la gente más informal, entre un público más de televisión en abierto, y sobre todo, en gente, que es lo que pretende laSexta en su conjunto, que busque cosas nuevas. Desde el principio, teníamos clarísima que la apuesta de laSexta era Andrés Montes y luego estuvimos viendo el resto de locutores y futbolistas que pudieran completar aquello. Finalmente, apareció la figura de Julio Salinas primordialmente, más otros que también nos acompañaron. Y todo ello, mezclado con una larga serie de periodistas todos nuevos, buscando caras nuevas, con un identificativo fundamental que fuera su juventud. De tal manera que así montamos el esquema: un locutor veterano, con una seguridad absoluta como es Andrés Montes, con un estilo heterodoxo, diferente y rompedor donde intentáramos ligar este concepto de alegría y de pasión por lo que supone vivir un acontecimiento de este tipo. Y así fue cómo se montó y cómo llegamos al esquema que pusimos en marcha”<sup>156</sup>.

La polémica siempre ha vendido y lo diferente llama la atención y es indiscutible el hecho de que muchas de sus frases típicas, que llega a repetir hasta la saciedad en cada partido como: “tiki-taka, jugón, ¿dónde están las llaves, Salinas?, la vida puede ser maravillosa o fútbol con fatatas” se han convertido en frases que han pasado a formar parte del lenguaje coloquial. La presencia de Andrés Montes en la programación deportiva de la cadena en su año de lanzamiento se reveló como un acierto.

Junto a Montes, se han alternado una serie de comentaristas habituales, más o menos conocidos del gran público por su pasado futbolístico o baloncestístico, que se han

---

<sup>156</sup> Andrés Montes procedía de Canal +, donde desde 1995 había sido el encargado de narrar de madrugada los partidos de la liga norteamericana profesional de baloncesto (NBA) y de presentar el programa NBA +.

adaptado mutuamente (como diría Mitznberg) al medio en el que colaboran. Periódicamente, la cadena ha ido aprovechando el calendario liguero, para provocar un acontecimiento de interés ligado a un gran partido, que automáticamente implicaba un mayor despliegue de personal y equipos, mayor duración de la previa y seguimiento semanal y hasta con cuenta atrás de los clásicos, como cuando llegó el primero entre el Barcelona-Real Madrid, el 10 de marzo de 2007, para el cual diseñaron una impactante estrategia a 100 días, que fue descontando fechas para la cita.

Llegado el día D fue momento del Especial Barça-Real Madrid. Cristina Villanueva y Juanma Iturriaga fueron los encargados de conducir una jornada especial con 15 horas temáticas del 10 de marzo con motivo del partido Barcelona-Real Madrid, que la cadena emitió en exclusiva (sin que lo hicieran en sus respectivos ámbitos geográficos TV3 y C9) y que contó con una programación especial durante todo el día, desde la ciudad condal. Cristina e Iturriaga recibieron en una coqueta y ventosa terraza barcelonesa a distintos invitados del mundo de la televisión y los medios (sólo de laSexta, que utilizó dicho escaparate para hacer una orquestada campaña de autopromoción de todos sus programas) no queriendo dejar pasar la ocasión para hablar además de sobre su afición a este deporte y por alguno de los dos equipos, sobre todo de sus respectivos espacios, de los que en todo caso, ofrecieron vídeos de resúmenes con lo más destacado: Patricia Conde y Ángel Martín con *Sé lo que hicisteis...*, *El show de Flo*, etc. Además, hicieron un pronóstico del partido, descubriendo hasta dónde alcanza la pasión de cada uno de ellos por el gran clásico del fútbol.

Los presentadores dieron paso también a la emisión de algunos de los más míticos partidos entre ambos clubes a lo largo de la historia. Todo esto unido a continuas conexiones en directo que la cadena realizó con el estadio del Camp Nou, con diferentes puntos del país para ver como se sigue este encuentro por los diferentes lugares de la geografía española e incluso en la base española destacada en Líbano, donde el colectivo de militares destacado allí pudo seguir en directo la retransmisión que la cadena hizo del evento. Y no debió ser nada barato el llevar la señal allí durante más de cuatro horas, porque sin estar completa la antenización en España, los soldados patrios sí que pudieron ser partícipes de este gigantesco despliegue de laSexta.

En total fueron cerca de 13 horas dedicados al acontecimiento (15 menos las dos que duraron los informativos), uno de los objetivos de Contreras y su equipo a la hora de programar, la creación de programas que tengan la consideración de acontecimiento,



que por sí solos, convoquen por el efecto antesala<sup>157</sup> a espectadores por delante y por detrás con el efecto arrastre<sup>158</sup>.

La cadena además de ofrecer en exclusiva este encuentro, tuvo suerte puesto que se encontró con un auténtico partidazo que terminó empate a tres goles, con triplete de Leo Messi y empate en el tiempo añadido, que le permitió alcanzar un 44,8% de share y 7.251.000 telespectadores y con un minuto de oro a las 23:46 horas de 8.545.000 y 54,6% de share<sup>159</sup>. El impacto de este choque en la audiencia mensual de la cadena se dejó ver de inmediato subiendo tres décimas con relación al mes anterior (3,5% en marzo de 2007 por 3,2% de febrero de 2007).

Antes del clásico y con motivo del dispositivo especial montado por la cadena, el director de laSexta, Antonio García Ferreras, calificó así el Barcelona-Real Madrid:

“Es el mejor partido del mundo y vamos a hacerlo atractivo para todos”<sup>160</sup>.

laSexta empleó, que no desplazó (puesto que la gran mayoría de ellos pertenecían a *Mediapro*) a más de 300 profesionales y 50 cámaras como despliegue humano y técnico de la cadena.

El mismo día Andrés Montes declaró que:

“Después de un año en laSexta ésta es la guinda. (...) Profesionalmente, mi mejor año”<sup>161</sup>.

El inventor del tiki-taka estuvo acompañado en el clásico por tres comentaristas: Julio Salinas, Jorge Valdano y Kiko.

Antonio Galeano, director de deportes de laSexta, definió el choque como:

“El mayor evento deportivo de la temporada con la máxima sensación de inmediatez y la mejor imagen posible”<sup>162</sup>.

Cristina Villanueva, dijo entonces que:

“Comenzamos hace un año con el Mundial de fútbol y ahora emitimos el partido más importante del año; eso lo dice todo de la cadena”<sup>163</sup>.

Juanma López Iturriaga, comentó que:

“Para un aficionado al deporte como yo, hacer desde dentro un Barça-Madrid, es una bendición”<sup>164</sup>.

---

<sup>157</sup> CONTRERAS y PALACIO, Op. cit. p. 194.

<sup>158</sup> Ídem.

<sup>159</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertete.com>^ [ref. de 12-3-2007]

<sup>160</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 8-3-2007]

<sup>161</sup> Ídem.

<sup>162</sup> Ídem.

<sup>163</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 8-3-2007]

<sup>164</sup> Ídem.

Con motivo del final de Liga domingo 17 de junio de 2007, laSexta emitió 9 horas de programación especial: desde las 16:55 horas, hasta las 02:00 horas, realizando un seguimiento a los partidos decisivos que enfrentaron al Real Madrid–Mallorca y Nástic–Barça, además de la emisión del Sevilla–Villarreal. También hubo conexiones con todos los campos en los que se jugaba el descenso. Este acontecimiento, el desenlace liguero con tres equipos optando al título en la última jornada, supuso un despliegue de más de 280 profesionales, 45 cámaras, 15 unidades móviles y una realización con multipantalla, para vivir no sólo los goles de los equipos sino las celebraciones o dramas por descender.

Así fue el reparto de profesionales de laSexta entre los distintos escenarios informativos: Andrés Montés, Kiko y Julio Salinas (en el Sánchez Pizjuán), Patxi Alonso, Gica Craioveanu y Antonio Maceda (en el plató); Antonio Esteva, Jorge Valdano y Susana Guasch (en el Santiago Berbabéu); Dani Montesinos y Chapi Ferrer (en el Nou Estadi); Juanma Iturriaga y Cristina Villanueva (en *laSexta/Noticias 2ª edición*) también formaron parte de este amplio dispositivo. Además, Mel Otero estuvo en el Celta-Getafe, Nacho García acudió al Racing-Betis, Pablo García Cuervo al Valencia-Real Sociedad y Luis Alberto Vaquero al Athletic–Levante<sup>165</sup>.

El desenlace liguero le permitió a laSexta anotarse su mejor domingo del curso 2006-2007 con un 7,9%, que se desglosa como sigue: *Minuto y Resultado* (6,3% de share y 719.000, el máximo); *El partido de laSexta* Sevilla-Villarreal (18,8% y 2.737.000: casi seis puntos más que en la primera jornada Valencia-Betis que registró el 26 de agosto de 2006 un 12,9%) y Especial La Liga Celebraciones (8,2% y 948.000)<sup>166</sup>.

Los espectadores de laSexta tienen la posibilidad a través de la TDT de seguir el partido en las 4 lenguas que se hablan en España: castellano, catalán (Josep María Deu), vasco (Jokin Etxebarria) y gallego (Tomás Alonso)<sup>167</sup>.

El balance realizado por José Miguel Contreras de la primera temporada de Liga en laSexta ya fue positivo:

“Hemos tenido la extraordinaria fortuna de que se ha producido una Liga que hacía mucho tiempo que no se daba, en la que la emoción se ha mantenido hasta el último momento. La valoración que hacemos es de 10 sobre 10. Todos los

---

<sup>164</sup> Ídem.

<sup>165</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 8-3-2007]

<sup>166</sup> Ibidem, [ref. de 15-6-2007].

<sup>167</sup> Ibidem, ref. de 18-6-2007].

<sup>167</sup> Ibidem, [ref. de 15-6-2007].

objetivos los hemos cubierto. Para nosotros el fútbol era trascendental para solucionar nuestro mayor problema, que era el de la cobertura y antenización<sup>168</sup>.

Sin embargo, la liga 2006-2007 perdió casi un trece por ciento de público (12,78%) al promediar en total un 23,2% de share. La temporada 2005-2006 cuando la emitieron las autonómicas en el ámbito nacional estuvo en un 26,6%. El descenso fue de 3,4 puntos motivado en opinión del director de Audiencias y Programas de CMT, Javier López Cuenllas, por la menor sintonización de laSexta y la peor calidad en la elección de partidos<sup>169</sup>. Esto también porque las primeras elecciones de la cadena de las productoras con respecto a la Forta disminuyó en 2006-2007, en beneficio de *Audiovisual Sport* y de Canal +, que eligieron en mayor número como primeras opciones.

En la temporada 2006-2007, las autonómicas que emitieron la LFP le quitaron a laSexta 5,2 puntos de share, esto es, 17,0% para laSexta y el resto para la Forta. TVG al ofrecer sólo los 4 últimos partidos no se puede acumular su share al de la campaña completa<sup>170</sup>.

Un año después y en pleno proceso de la Segunda Guerra del Fútbol, en la temporada 2007-2008, laSexta promedió en los partidos de interés general de los sábados un 14,2% de share mientras que las seis autonómicas<sup>171</sup> que emitieron le restaron 6,2 puntos, con lo cual es manifiesto que el conflicto está perjudicando el valor del fútbol de la LFP en abierto como contenido de prime time los sábados.

Hasta la fecha el programa más visto en la historia de laSexta ha sido la retransmisión el 13 de diciembre de 2008 del clásico Barcelona-Real Madrid en exclusiva. Al igual que en su primera temporada la 2006-2007<sup>172</sup>, laSexta puso en marcha una programación especial, destinada a la creación de un acontecimiento televisivo. La fórmula adoptada en la temporada 2008-2009 fue la de instaurar durante la semana del choque un *Especial Deportes* con Patxi Alonso y Sara Carbonero, que desde el 5 de enero de 2009 ha alcanzado su entidad propia como programa *laSexta/Deportes* de 20 minutos de duración con fútbol, F1 y baloncesto como argumentos esenciales<sup>173</sup>.

<sup>168</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 23-6-2007].

<sup>169</sup> LÓPEZ CUENLLAS, Javier, entrevista personal mantenida por correo electrónico el 18 de junio de 2007.

<sup>170</sup> En las últimas jornadas, TV3, C9 y TVG le quitaron a laSexta 7,4 puntos.

<sup>171</sup> TV3, C9, TVG, ATV, 7RM e IB3 (desde la jornada 15ª el 8 de diciembre de 2007). Por CCAA, laSexta sólo se impuso en Illes Balears (18,8% por 7% de IB3) y Región de Murcia (12,6% por 7,2% de 7RM).

<sup>172</sup> En la temporada 2007-2008 la Segunda Guerra del Fútbol provocó que el partido destinado a ser retransmitido en abierto por laSexta, lo ofreciese T5.

<sup>173</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 2-1-2009].

Al margen de toda la actualidad de Barcelona y Real Madrid, estadísticas, personajes, estos especiales de *laSexta/Deportes* le dedicaron también su espacio a la F1, conducido por Antonio Lobato.

El mismo día del partido la cadena se volcó con el Barça–Real Madrid, cadena ofreciendo la información desde el Camp Nou ya en *laSexta/Noticias 1ª edición* con. A partir de las 18:30 horas, la cadena comenzó un amplio despliegue conducido por Cristina Villanueva y Óscar Rincón, con toda la información relativa a este acontecimiento y entrevistas a los jugadores y directivos más destacados como: Messi, Joan Laporta, Pepe o Dani Alves. A partir de las 20:00 horas, tomaron el relevo Jorge Valdano, Johan Cruyff, Kiko y Julio Salinas, comentaristas del encuentro, para analizar en una previa 100 minutos más larga de lo normal, la última hora de ambos equipos y el ambiente que se respiraba a escasos minutos del gran choque. Además de emitir una entrevista exclusiva que Valdano le hizo al capitán del Real Madrid, Raúl. A las 22:00 horas, la emisión del clásico tuvo como es habitual en laSexta a Andrés Montes como narrador y al trío de comentaristas formado por: Jorge Valdano, Julio Salinas y Kiko<sup>174</sup>. Según ha ido pasando el tiempo, los halagos y las críticas<sup>175</sup> a las retransmisiones de laSexta han acompañado su trayectoria. Aunque, él dice que apenas le llegan críticas, la controversia ha acompañado a Montes desde su fichaje para hacerse cargo de las narraciones de los partidos de fútbol de laSexta. Su aparición en el Mundial de Alemania fue tan sorprendente para el gran público que algunas de sus frases como

---

<sup>174</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 5-12-2008].

<sup>175</sup> Ferrán Monegal en *El Periódico* realizó la siguiente crítica sobre la retransmisión en laSexta el 13 de diciembre de 2008 del clásico: “La exclusiva del Barça-Madrid, emitido únicamente por laSexta, sin cederlo ni venderlo a ninguna otra cadena (...) le ha reportado una audiencia de fábula. Y una publicidad portentosa. Al margen de la alocución deportiva, durante los 90 minutos de juego -floja, muy floja de tono, por cierto-, la aportación del pintoresco locutor Andrés tiki-taka Montes ha consistido en hacer el papel de anunciante directo. “¿Habéis (visto) eso? ¡Son los duendes!”, nos iba diciendo en muchas ocasiones, en el pre-match y también en el post-match, con mucha más excitación de la que imprimió cuando cantó los goles de Eto’o y de Messi. ¿Y a qué duendes se refería Montes?: pues a los del Rasca, rasca de la ONCE. Hombre, aunque no es condenable esta mimetización del estilo publicitario radiofónico, visto por la tele siempre queda antiguo, y de un cutre tremendo. Se esmeraron más los encargados de incrustar los spots. Lo hicieron con un tremendismo muy feroz. Cinco segundos antes de comenzar el partido apareció en pantalla una enorme pistola-taladro y su marca correspondiente. Comenzó a perforar una de las áreas del campo, y quedó un boquete en el césped mayor que el de El Carmel. (...) Un segundo después de terminar el partido, otro enorme socavón hundió el redondel central: lo produjo un aparato extraterrestre que anunciaba la película “Ultimátum a la Tierra”. O sea, que además de ofrecernos el partido, parecía que jugaban con una videoconsola. Contrastaba esta trepidante estética con el apagado tono --repito-- de tiki-taka Montes, que departía con Salinas y Valdano como si estuviesen de ejercicios espirituales en la recogida quietud de un monasterio. Lo suyo fue un *pour-parler* intrascendente, del tipo: “Oye, si nos quitaran la lengua, ¿eh Valdano?, si nos quitaran la lengua estaríamos jodidos. Je, je”. Hombre, pues cabe un debate sobre el tema. Curiosamente la que puso mejor tono muscular fue Cristina Villanueva, criatura de los informativos que también sumaron al evento para organizar las conexiones. Al menos transmitió ilusión. Eso se agradece”. [*El Periódico* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elperiodico.com>^ [ref. de 15-12-2008]].

“tiki-taka”, “fútbol con fatatas”, “Salinas, dónde están las llaves”, “fútbol, pasión de multitudes” no sólo han saltado al lenguaje popular, sino que han trascendido nuestras fronteras<sup>176</sup> y no tardarán en tener cabida en el DRAE.

Entre los hitos futbolísticos y tecnológicos más destacados del primer año de emisiones de laSexta, cabe destacar en la justa medida que se atreviera a ofrecer por primera vez en España, un partido de fútbol íntegro, en directo y gratis, a través de Internet. Fue el partido de dieciseisavos de final de la Copa de la UEFA que enfrentó al Steaua de Bucarest y el Sevilla que tuvo lugar el 15 de febrero en Bucarest a las 19:30 horas, emitido simultáneamente por televisión, en analógico y TDT, y por Internet, a través de la página Web de la cadena y también de *El Mundo*<sup>177</sup>.

laSexta desarrolló esta pionera experiencia, que ha repetido en otras ocasiones, con la emisión de tres partidos de la Copa de la UEFA, a través de los tres soportes convergentes entre sí –la televisión, Internet y el móvil-, consciente de que el futuro de la televisión pasa por la gestión de contenidos multimedia.

Una vez concluida la liga, la Copa y la UEFA, el deporte rey permaneció como protagonista en laSexta con todos los amistosos del Real Madrid<sup>178</sup> y del Barcelona, la Community Shield<sup>179</sup> inglesa y, laSexta se incorporó en 2007 a las retransmisiones internacionales de fútbol base como: el Mundial Sub-20 de Canadá el Mundial Sub-17 de Corea e incluso, siguiendo la estela abierta por Canal + en abierto con el torneo alevín de Brunete y continuada por Cuatro, el Trofeo Quixote en Castilla-La Mancha juvenil<sup>180</sup> y el Torneo Internacional de fútbol infantil Ciudad de León<sup>181</sup>.

---

<sup>176</sup> En la Gala FIFA World Player en la que se premió a Cristiano Ronaldo como mejor futbolista del mundo y a la que acudieron como nominados los españoles Fernando Torres y Xavi Hernández, el presentador le preguntó al jugador del Barça en inglés sobre su juego durante la Eurocopa y en la LFP con el Barça en inglés identificándolo con esas mismas palabras: tiki-taka. *Canal +*, [ref. de 12-1-2009].

<sup>177</sup> En aquella ocasión, por televisión, vieron el primer partido casi un millón de espectadores, entre los distintos sistemas (analógico, TDT y cable); 70.000 prefirieron seguirlo por Internet (entre los dos Web); y 9.046 usuarios se conectaron por móvil.

<sup>178</sup> Desde el 27 de julio y hasta el 27 de agosto de 2008 laSexta retransmitió, con la narración de Antonio Esteve, los seis partidos de pretemporada del campeón de liga, el Real Madrid, no sólo a través de su pantalla sino también de Internet a través de la Web de la cadena ante: Juventus de Turín, Arsenal, Hamburgo, Lask Linz, Sporting de Portugal e Independiente de Santa Fé. Esta iniciativa on line ya había puesto en práctica antes con el Eurobasket 2007, la final de la Copa ULEB y partidos de Copa de la UEFA, entre otras competiciones. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web:

^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 18-7-2008]].

<sup>179</sup> Otra competición deportiva de la que laSexta ha dado testimonio ha sido la Copa Inglesa de fútbol, cuya final entre el Chelsea y el Manchester United ofreció el sábado 19 de mayo de 2007 registrando un share del 3,9% en el previo con 472.000 telespectadores, y 577.000 y 5,1% los noventa minutos del partido, 674.000 seguidores y 6,4% la prórroga y 577.000 y 6% el postpartido con las celebraciones del equipo londinense en lo que fue además la inauguración del nuevo estadio de Wembley con capacidad para 90.000 personas.

<sup>180</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 8-8-2007].

Quizá el mejor emblema futbolístico de laSexta, aparte de los partidos de LFP y su eslogan “Pasión por el fútbol<sup>182</sup>”, haya sido el programa dominical *Minuto y Resultado*, que empieza a las 16:55 horas y termina a las 19 horas y que ofrece una especie de carrusel de partidos sin imágenes, bien condimentado y con las claves de los encuentros que se están disputando en todos los campos, enganchando a la audiencia por la incertidumbre del directo. El sistema, en teoría más propio de la radio, ha marchado mucho mejor que otras experiencias más elaboradas que sí disponían de las imágenes de los choques como *Sport Center* y *No me digas que no te gusta el fútbol*<sup>183</sup>.

En *Hostoil*<sup>184</sup>, la filial de *Globomedia* en el País Vasco, trabaja compaginando su tarea como productor ejecutivo, el presentador de Deportes de laSexta Patxi Alonso, quien disecciona las nuevas exigencias de laSexta:

“Cuando llegamos a laSexta nos pedían poco, luego la cadena cumplió sus objetivos y empezaron a exigirnos más, es normal. Siempre te van a pedir que mejores<sup>185</sup>”.

Conforme la media de la cadena ha ido aumentando, laSexta no puede permitirse espacios que empeoren su share y al programa de resumen futbolístico nocturno lo ha ido relegando hasta el horario de late night con *Minuto y Resultado Noche* que, desde enero de 2009 y por efectos de la crisis económica, se ha convertido en un programa sin plató ni presentadores, consistente en una sucesión de vídeos de resúmenes locutados en off.

Otra consecuencia del recorte de gastos de laSexta, motivado por la actual coyuntura financiera mundial, ha sido la de dejar de viajar a los campos para comentar los partidos que retransmite en directo, haciéndolo desde sus estudios centrales en Madrid<sup>186</sup>.

### 7. 2. 3. El Mundial de Baloncesto de Japón

Además del Mundial de fútbol, la otra gran cita deportiva de 2006 en laSexta fue el Mundial de Baloncesto de Japón desde el 19 de agosto hasta el 3 de septiembre de 2006.

---

<sup>181</sup> Ibidem, [ref. de 21-6-2007].

<sup>182</sup> *laSexta*, [ref. de 13-12-2008].

<sup>183</sup> *No me digas que no te gusta el fútbol* según reza en su divisa: “Otra forma de ver y analizar el fútbol”<sup>183</sup>, fue un programa presentado por Cristina Villanueva y Juanma L. Iturriaga en la temporada 2007-2008 que pretendía aportar una visión más simpática del fútbol mediante vídeos, análisis, reportajes y la información más precisa.

<sup>184</sup> Productora de: *Date el bote*, *El conquistador del fin del mundo*, *Martín y Basetxea*, *Mi querido KLIKowski* (ETB) o *La isla de los famosos* (A3).

<sup>185</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 27-1-2008].

<sup>186</sup> *AS*, Madrid, 4 de enero de 2009, p. 38.

Sucede que al ofrecerlo en exclusiva y terminar con la victoria final de España ante Grecia, le deparó mejores números en términos de audiencia a la cadena ya que España se proclamó campeona del mundo de baloncesto con una cuota del 47,6% obteniendo el respaldo de 3.657.000 telespectadores, erigiéndose como el segundo programa más visto del día, por detrás de la celebración final incluida en *El post partido*, que fue hasta el Barcelona-Real Madrid del 10 de marzo de 2007 la emisión más vista en la historia de laSexta al concitar a una audiencia media de 4.376.000 fieles, según datos de *TNS* facilitados por *Barlovento Comunicación*<sup>187</sup>.

Antes de este fantástico logro, en la presentación que la cadena hizo en Barcelona del dispositivo mundialista, el director de la cadena, Antonio García Ferreras, había avisado que:

“Afrontamos el Mundial de *Básket* con el mismo desafío que el de Fútbol<sup>188</sup>”,  
dedicándole 12 horas diarias a la cita nipona.

Ferreras, aseguró entonces que querían “ofrecer el Mundial de Baloncesto como nunca se ha visto en este país<sup>189</sup>”.

Para ello la cadena preparó una cobertura y una programación especiales desde el plató del *Sport Center MundoBásket 06*, con unos estudios colocados en un plató de 450 m<sup>2</sup>, con 16 pantallas de plasma y una gran pantalla de más de 12 m<sup>2</sup>.

La programación se iniciaba todos los días a las 5:45 horas de la mañana con el primer carrusel de cuatro partidos<sup>190</sup>. Además, había dos informativos diarios, así como cinco microespacios, de un minuto cada uno cada tarde, para contar la información más precisa sobre el evento.

Desde el *Sport Center*, Cristina Villanueva presentaba, a las 14:15 horas, *Infomundobásket*, un informativo resumen de lo más importante de la jornada con piezas realizadas durante la mañana. En él se incluía un comentario de Pau Gasol, analizando la actuación de España. Gasol, que fue comentarista de lujo de la cadena en la propia final del día 3 de septiembre al encontrarse lesionado. Al término de este

---

<sup>187</sup> Un total de 6.136.000 espectadores contactaron al menos un minuto con el partido y el “minuto de oro” se produjo a las 14:07 horas, cuando más de 4,8 millones de espectadores contemplaron los segundos finales del encuentro que ganó España a los helenos por 70 a 47. [BARLOVENTO COMUNICACIÓN. *Informe de audiencia del 3 de septiembre de 2006. Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.formulatv.com><sup>^</sup> [ref. de 4-9-2006]].

<sup>188</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://vertele.com><sup>^</sup> [ref. de 18-8-2006].

<sup>189</sup> Ídem.

<sup>190</sup> Retransmisión simultánea de diferentes encuentros, algo inédito en baloncesto en España y que sólo se realiza en la última o últimas jornadas de Liga en fútbol y la opción Multifútbol de Taquilla en PPV.

informativo se emitía diariamente el mejor partido de la jornada entre las 14:30 y 16:00 horas.

A las 00:15 de la noche, el programa *Sayonara, baby* mostraba cómo se vivía el Mundial por dentro, con reportajes desenfadados y de autor, de la mano del equipo de reporteros desplazados a Japón. Pau Gasol, conversaba cada día con Andrés Montes sobre la actualidad del Mundial. Para cerrar la jornada, entre 00:30 y 2:15 de la madrugada, se emitían los resúmenes de los dos mejores partidos del día.

Una vez acabada la primera batería de cuatro partidos, comenzaba el espacio *Sport Center MundoBasket 06*, conducido por Cristina Villanueva. Junto a ella, tres expertos analizaban el Mundial. Jugadores, entrenadores, directivos, periodistas y demás expertos relacionados con el baloncesto comentaron las imágenes de la jornada.

Andrés Montes fue el maestro de ceremonias del Mundial, además de narrador de los encuentros más importantes del torneo, junto a Antonio Esteva, que fue la voz que acompañó a la selección estadounidense durante el campeonato, formando pareja con el ex jugador internacional, Juan “Lagarto” de la Cruz.

La falta de cobertura analógica del territorio nacional llevó a laSexta a convocar un concurso con las televisiones locales para que éstas pudieran ofrecer los partidos para su público y a un día del comienzo, Ferreras confirmó que había alcanzado el acuerdo con dos televisiones locales de Andalucía para la cesión de derechos de la retransmisión de la señal de laSexta.

Acerca del propio Mundial de Japón, Andrés Montes se mantenía fiel a su estilo diciendo en el Palacio de Deportes de Madrid que:

“En el Mundial de Baloncesto, seguiré intentando vender el tranvía, que luego llegarán los puristas a darme palos. Yo soy un profesional de esto; llevo 27 años trabajando y lo mismo retransmito fútbol, que baloncesto, que carreras de chapas”<sup>191</sup>.

El Director de laSexta afirmó en esta otra presentación efectuada en la capital de España que la cadena:

“Va a seguir respirando deporte siempre que pueda (...) con el Mundial de Baloncesto no vamos a conseguir las audiencias del fútbol pero queremos apostar por los dos mundiales y demostrar que somos una cadena diferente y capaz de ofrecer los mayores eventos deportivos como nunca se han visto en la

---

<sup>191</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 17-7-2006].



televisión de este país. (...) Daremos lo máximo del campeonato y hacer lo imposible, posible<sup>192</sup>”.

En esta ocasión, su pronóstico fue equivocado porque el deporte de la canasta le reportó más liderato que el de la portería. A buen seguro que ni ellos mismos se lo creían, según iban recibiendo los informes de audiencias elaborados por *TNS*.

Mucho más certero estuvo en su valoración previa el director de Deportes de laSexta, Antonio Galeano, quien afirmó que:

“Con el Mundial de Fútbol, laSexta se convirtió de un canal generalista en un canal temático y eso pretendemos con el baloncesto: hacer algo divertido y con pasión, lo cual será fácil porque vamos a trabajar con profesionales que aman profundamente el baloncesto”.

Lo cual es una verdad absoluta, ya que durante ambos eventos la cadena se dedicó casi exclusivamente a ofrecer imágenes de los mundiales, sin preocuparse de ningún otro contenido en su parrilla.

No es de extrañar por tanto que después de estos buenos resultados obtenidos durante el Mundial de Japón, laSexta adquiriese los derechos para la retransmisión del Eurobasket 2007 que se celebró en España,<sup>193</sup> ya que a fecha 20 de junio de 2007 y tras la instalación de los últimos 70 en las comunidades de Cataluña, Valencia, Murcia, Castilla-La Mancha, Andalucía, Canarias y Murcia alcanza un 86% del territorio.

A su vez, su accionista, *Mediapro* fue quien produjo la señal de los 54 partidos del campeonato, ofrecido a televisiones de todo el mundo. Además, laSexta obtuvo, en exclusiva, los 3 siguientes Europeos de baloncesto: España 2007, Polonia 2009 y Lituania 2011, además del Mundial de Baloncesto de Turquía 2010. También firmó una alianza con la Federación Española de Baloncesto para convertirse en patrocinador de la Selección Española durante los próximos cinco años<sup>194</sup>.

Con la adquisición de estos derechos, laSexta consolidó su apuesta por el baloncesto de selecciones en auge tras el título mundial obtenido por España en Japón en 2006, tras efectuar del evento deportivo una cobertura especial, con la emisión íntegra de todos los partidos, algo inédito en la televisión en abierto en España.

Continuó la estela de retransmisiones baloncestísticas de su primera temporada de vida *La final de la Copa ULEB* que midió al Real Madrid con el Lietuvos Rytas Lituano en

---

<sup>192</sup> Ídem.

<sup>193</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://formulatv.com>^ [ref. de 7-4-2007].

<sup>194</sup> *Federación Española de Baloncesto* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.feb.es>^ [ref. de 17-5-2007].

el último choque de esta competición europea de baloncesto y que supuso el título continental para el club blanco fue también retransmitido en exclusiva por laSexta, repitiendo la experiencia que tan bien resultó de partido multibanda con el Steaua-Sevilla un mes antes, los usuarios de *Movistar* y *Orange* con móviles 3G pudieron seguir el partido en sus terminales en directo y de forma gratuita (las compañías de telefonía tan sólo cobraron 50 céntimos por la conexión a sus usuarios). El choque tuvo lugar el martes 10 de abril a las 18:55 horas y el triunfo de los pupilos de Joan Plaza propició que las celebraciones desde Charleroi (Bélgica) fueran también ofrecidas en directo por laSexta.

Siguiendo la máxima de José Miguel Contreras de que en televisión funciona la innovación, laSexta dio un paso más en su apuesta por las nuevas tecnologías con la que fue su segunda experiencia multimedia.<sup>195</sup>

El número de seguidores y la calidad de las imágenes a través de los distintos soportes han marcado un hito en el sector audiovisual y en el de la comunicación en general, uno de los motivos por el que laSexta ha recibido el Premio a la empresa más innovadora de 2006 por la revista *Ejecutivos*.

Además del prestigio que aporta el mencionado galardón, esta decidida elección de laSexta compartir su producto a través de diferentes soportes en un claro ejemplo de la convergencia pregonada por los expertos desde hace años, incluso renunciando al share convencional, porque todavía no computa como tal los casi 80.000 aficionados que lo siguieron por sistemas que no miden los actuales audímetros, ha hecho reaccionar a la competencia. Casi inmediatamente, las páginas Web de Cuatro, *Marca*, *As*, etc. comenzaron a ofrecer en sus portales de Internet resúmenes con los goles y mejores jugadas de la jornada el mismo día de los partidos.

Esta cobertura sin precedentes para el deporte de la canasta le valió a laSexta un premio TP de Oro en 2006, por su Cobertura del Mundial de Baloncesto además del Premio del Foro del Espectador a la mejor retransmisión deportiva de 2006<sup>196</sup>.

#### 7. 2. 4. El Eurobásket de España

Un año después del Mundial de Japón, laSexta demostró que el baloncesto le ha servido para llevar a cabo una cobertura como nunca se había dado hasta ahora a este deporte en

---

<sup>195</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.com>^ [ref. de 4-4-2007].

<sup>196</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 31-8-2007].

televisión y en emisión multimedia –analógico, TDT, cable, Internet<sup>197</sup> y móvil<sup>198</sup>-, la cadena continuó con su apuesta convergente en terminología de Cebrián Herreros.

El 3 de septiembre de 2007 comenzó el Eurobásquet de España, que duró hasta el 16 de septiembre y al que laSexta le dedicó más de 7 horas diarias de programación, con la emisión de todos los partidos, incluidos los de la selección española, no sólo a través de la gran pantalla, sino también a través de Internet y del teléfono móvil.

El Eurobásquet 2007 fue el tercer gran evento deportivo internacional que cubrió laSexta y para el cual la cadena tenía previsto tener completado su proceso de cobertura territorial en un 90%.

Andrés Montes volvió a ser el principal baluarte de laSexta en el deporte de la canasta, acompañado por un quinteto de ex jugadores-comentaristas conformado por: Epi, Iturriaga, Corbalán, De la Cruz y Orenga. Cristina Villanueva se ocupó de conducir la programación especial, Antonio Esteva ejerció también como narrador de partidos, y Sara Carbonero, de reportera y presentadora de la Web, junto con un equipo de más de 100 profesionales<sup>199</sup>.

Pau Gasol, que de nuevo colaboró con laSexta, le dedicó estas palabras a Montes:

“El buen rollo que trasmite, a mí me hace relajar, me hace reír como a todo el mundo y para mí es un placer estar ahí con él<sup>200</sup>”.

Por su parte, el director de laSexta, Antonio G. Ferreras, afirmó que para ellos:

“Es un reto estar a la altura de la Selección, hacerlo tan bien como ellos y hacerlo tan bien como lo hicimos en el Mundial<sup>201</sup>”.

y precisó que para llevar a cabo la cobertura:

“Tenemos a Andrés Montes, el mejor narrador de baloncesto que existe<sup>202</sup>”.

---

<sup>197</sup> A través de la página Web que la cadena habilitó, [www.balonsexta.com](http://www.balonsexta.com), en la que había un acceso al formato de multipantalla, pudiendo elegir el internauta el partido que quisiera con alta calidad de imagen y casi en tiempo real, con un *delay* (retardo) mínimo, con respecto a la TV de apenas 15 segundos. Así fue el día 5 de septiembre de 2007, cuando ofreció 8 partidos entre las 17:45 horas y las 21:30 horas (Israel-Serbia, Lituania-Alemania, Portugal-Letonia, Estonia-Francia, Rusia-Grecia, República Checa-Turquía, Croacia-España y Polonia-Italia). Los requisitos técnicos mínimos eran un ancho de banda de 1 MB, contaba con dos posibles resoluciones de: 1024X768 u 800X600 y estuvo patrocinado por *Bravia* de *Sony*. Los partidos, que en la opción multipantalla sólo tenían sonido ambiente, fueron seguidos en Internet en esa tercera jornada por 200.000 personas. La página Web de *El Mundo* también ofreció esta posibilidad pero con más delay (30”) y peor calidad de imagen.

<sup>198</sup> Para los clientes de telefonía móvil, la cadena creó para la ocasión el canal laSexta móvil, una opción que los usuarios de las principales compañías, *Movistar*, *Vodafone* y *Orange*, pudieron disfrutar durante los días de competición. Según ASIMELEC, en 2007 había en España 290.000 abonados a TV móvil. [ASIMELEC. *Informe 2008 de la Industria de contenidos digitales* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.asimelec.es/departamentos/proyectos/Events/EventDetail.aspx?ID=37](http://www.asimelec.es/departamentos/proyectos/Events/EventDetail.aspx?ID=37) [ref. de 5-5-2009].

<sup>199</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.prnoticias.com](http://www.prnoticias.com) [ref. de 31-8-2007].

<sup>200</sup> Ídem.

<sup>201</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.formulatv.com](http://www.formulatv.com) [ref. de 31-8-2007].

En esa presentación de la cobertura del Eurobásket 2007, tres días antes de que comenzara, los directivos de laSexta se mostraban eufóricos:

“El baloncesto merece ser dignificado en la forma que laSexta lo va a hacer<sup>203</sup>” explicó el consejero delegado, José Miguel Contreras, quien señaló además que el objetivo de la cadena con el Eurobásket, tras la experiencia del Mundial, era convertirlo, además de en gran evento deportivo, en un “fenómeno sociológico” amparados en que “contamos con un extraordinario equipo de profesionales del baloncesto y la televisión”. Aunque laSexta buscó vincular la cita a los aficionados en lugares emblemáticos como la plaza de Colón<sup>204</sup>, pretensiones demasiado ambiciosas para una cita en la que España cayó en la final por un solo punto ante Rusia, aunque la cita le brindó a laSexta unos magníficos datos de audiencia, superando en septiembre de 2007 las cotas logradas hasta la fecha con un 5,5% de share<sup>205</sup> y un magnífico share del 31,3% (5.372.000 espectadores), registrando el minuto de oro del día a las 23:18 horas con 7.253.000 televidentes y una cuota de pantalla de 41,8%, que la alzó en la media diaria del domingo hasta el 11,1% de cuota, tras ganar 3,4 puntos, liderando también en prime time: laSexta con un espléndido 23,9%, con más de siete puntos de ventaja sobre su más inmediato perseguidor T5 (16,2%), que era la sólida cadena líder de la época<sup>206</sup>. Previamente al Eurobásket, los espectadores de la cadena pudieron disfrutar de los torneos de baloncesto amistosos más importantes que se celebraron en Valencia, Madrid y Singapur, además del Eurobásket Sub-18, que tuvo lugar en Madrid en agosto de 2007<sup>207</sup> confirmando su autopromoción como “la televisión del baloncesto<sup>208</sup>”.

## 7. 2. 5. La F1

*Imagina*, el holding que agrupa a *Mediapro* y *Globomedia*, principal accionista de laSexta, adquirió en mayo de 2007 los derechos de la F1 y confirmó más adelante que

---

<sup>202</sup> Ídem.

<sup>203</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 31-8-2007].

<sup>204</sup> Muchas fueron las actividades paralelas al EuroBásket que se promovieron: el Baskin Square, un parque temático del baloncesto que fue instalado en la madrileña Plaza de Colón el sábado 1 de septiembre de 2007, donde laSexta, disponía de un gran stand para que todos los seguidores del deporte de la canasta compartieran la pasión y conocieran el despliegue de la cadena y a sus profesionales; un concurso para encontrar al mejor narrador rookie (novato). [*Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 31-8-2007]].

<sup>205</sup> Una subida de 1,8 puntos, desde el mes de agosto de 2007 que registró un 3,7% y que tardó un año en ser mejorado, gracias al 6% de septiembre de 2008.

<sup>206</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 17-9-2007].

<sup>207</sup> *Ibidem*, [ref. de 31-8-2007].

<sup>208</sup> Ídem.

sería esta cadena quien emitiera la F1 (junto a TV3 e IB3 para Cataluña e Illes Balears, respectivamente). Para José Miguel Contreras:

“Es un producto suficientemente atractivo para un canal, por dos motivos. Uno es que consigue inventar un “octavo prime time” en el que compites solo. No hay ningún otro fenómeno comparable a eso. El segundo motivo es que la F1 es un deporte que, a diferencia de otros como el fútbol, permite una entrada de anunciantes brutal y de manera más cotidiana. Por ello, la rentabilidad desde un punto de vista económico es altísima<sup>209</sup>”.

La duración del evento es algo superior a la del deporte rey pero se ha admitido como válido por los telespectadores la opción de recurrir a la doble ventana, durante la publicidad, interrumpiendo el visionado de la carrera en directo, algo impensable todavía en la cultura futbolística española, donde hasta los faldones publicitarios estorban a los aficionados.

“Respecto a la dependencia que tiene la F1 del rendimiento de Fernando Alonso, es un piloto muy joven y tiene él más probabilidades de estar en la competición que yo al frente de la cadena<sup>210</sup>”.

Respecto a la F1 y las críticas llovidas desde T5, que publicó que sólo es rentable pagar por dicho producto 25 millones € (lo obtenido por ingresos publicitarios en 2008 según Giuseppe Tringali, consejero delegado de *Publiespaña*, exclusivista de publicidad de T5), el Presidente de *Mediapro*, Jaume Roures, argumenta que “hemos pagado más que otros operadores, pero habrá más carreras, entre ellas la de Valencia, que será todo un espectáculo, y en mejor horario<sup>211</sup>”. En relación con las audiencias, con 11 carreras en T5 entre los 40 espacios más vistos de 2008<sup>212</sup>, que “se reafirman nuestros análisis, en los que no importa si hay un corredor español, éstas están siendo muy competitivas este año<sup>213</sup>”.

Cuando se cuestiona el poder para hacer frente a los compromisos por adquisición de compromisos deportivos de *Imagina*, ya que están pactados más de 2.000 millones € hasta 2014, Jaume Roures se defiende diciendo que de esos contratos:

“Se ha anticipado muy poco dinero (...) no se anticipa el valor de un contrato hasta que hemos recibido el activo (...) Nosotros nunca hemos fallado a un pago

---

<sup>209</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 17-9-2007]

<sup>210</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 23-6-2007].

<sup>211</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 24-7-2008].

<sup>212</sup> Según dijo Antonio Lobato “esto es un auténtico milagro.” *MARCA*, 31 diciembre 2008, Última p.

<sup>213</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 24-7-2008].

y eso lo pueden decir nuestros clubes. Saben que vamos a pagar y que nunca hemos fallado a nadie<sup>214</sup>.”

En el caso de la F1, laSexta ha vuelto a recurrir a la contratación de periodistas estrella como Antonio Lobato, quien tras 16 años en T5 se ha incorporado a la cadena para desempeñar el mismo trabajo que hacía en la cadena de Fuencarral, quien se refirió a su fichaje por la cadena de las productoras de manera muy gráfica: “Era un caramelo demasiado apetitoso”. Lobato rechazó la contraoferta de T5 de continuar en la cadena<sup>215</sup> y se llevó de T5 a laSexta a cuatro integrantes de su equipo de trabajo: Julio Morales (coordinador), Manuel Casais (realizador)<sup>216</sup>, Miguel Ángel Cobos y Víctor Seara (periodista)<sup>217</sup> y lo justificó así: “Cuando hablé con *La Sexta* les dije que si querían hacer un gran trabajo y que el nivel de las retransmisiones no bajase, había unas personas imprescindibles<sup>218</sup>”.

El éxito de una apuesta tan arriesgada económicamente por parte de laSexta puede estar condicionado sobremanera a los éxitos de Fernando Alonso, el verdadero motor del despegue de este deporte en España. Su gran amigo Lobato defiende la viabilidad del proyecto aunque Alonso no triunfe:

“Por ejemplo, en el GP de Europa, en Valencia, Alonso sólo duró cuatro curvas. Entonces pensé: ¡Madre mía, se va a ir todo el mundo! Pero si miras las audiencias, efectivamente hay un pequeño bajón, pero casi tres millones siguieron viendo la carrera. Sí, hay *alonso dependencia*, pero hemos creado ya una cultura de F1 que hace que la gente se quede<sup>219</sup>”.

La simbiosis Alonso-laSexta, al igual que existió durante cinco temporadas en T5 volverá a ser posible merced a un contrato del piloto asturiano con la cadena, a razón de 6 millones € por cinco temporadas<sup>220</sup>, consistente en atender a laSexta en cada parrilla, en varias entrevistas a lo largo del año y en concederle reportajes especiales.

Por cierto, cómo ve desde fuera Lobato a su nueva cadena:

“laSexta me recuerda mucho a mis primeros años en T5. Esa frescura de los primeros meses en los que todos hacíamos de todo y nos sentíamos responsables

---

<sup>214</sup> *EUROPA PRESS*, teletipo fechado en Madrid el 5 de octubre de 2007.

<sup>215</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertete.com>^ [ref. de 29-10-2008].

<sup>216</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 29-10-2008].

<sup>217</sup> Completaron el equipo de F1 de laSexta: Nira Juanco y Jacobo Vega, para las entrevistas en el *paddock* a los pilotos y diversos vídeos para la previa de las carreras como “El Diario de Nira.”

<sup>218</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 14-11-2008].

<sup>219</sup> Ídem.

<sup>220</sup> En T5, existía un acuerdo parecido, aunque por 400.000 € al año. *MARCA*, Madrid 27 diciembre de 2008, p. 24.

de un proyecto que nacía. Con el paso de los años esa frescura va desapareciendo, la gente se va acomodando, la empresa va creciendo, se va deshumanizando y llega un momento que cada uno va a lo suyo<sup>221</sup>”.

Nada más confirmarse el fichaje<sup>222</sup> de Lobato por laSexta, ésta creó una página Web “tupreguntas.com” para aprovechar el efecto de su incorporación y empezar a concienciar a su público de que “la F1 está en laSexta”, como sentencia una de sus campañas publicitarias, que termina “Y Lobato también”.

Esta apuesta por la interactividad no fue la primera de las utilizadas por laSexta, ya que con motivo de la campaña electoral de marzo de 2008, puso en marcha la Web para que los ciudadanos pudieran participar en el debate electoral haciendo sus propias preguntas a los candidatos del PSOE y PP, José Luis Rodríguez Zapatero y Mariano Rajoy, respectivamente<sup>223</sup>.

En el desenlace del campeonato en 2008 en Brasil y como Fernando Alonso no se disputaba el título, la F-1 congregó en T5 a 6.808.000 aficionados con un 43,5% de share, situándose como la emisión más vista de esa temporada, aunque sufrió un descenso de 13,5 puntos y más de 1.600.000 espectadores con respecto a la misma última cita disputada en 2007 (57% y 8.438.000).

Aunque la continuidad por el éxito de la fórmula empleada en la F1 alcanzada en T5 está asegurada, Lobato apunta alguno de los aspectos en los que quieren profundizar en laSexta:

“Vamos a poner un poquito de lo que hemos hecho otras veces: pasión, diversión y también algún componente didáctico para la gente que en este país que ya sabe de F1 pueda dar un paso más en lo que son conocimientos técnicos<sup>224</sup>”.

Las claves de Lobato en esta nueva etapa son “imaginación, pasión y diversión<sup>225</sup>”.

La adquisición de la F1 por parte de laSexta no ha sido, ni mucho menos, casual ni inesperada por su parte, ya que el propio Patxi Alonso, que iba para productor del Mundial de Alemania, desmintió en enero de 2008 que fuera a dedicarse al gran circo

---

<sup>221</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 14-11-2008].

<sup>222</sup> El 14 de noviembre de 2008 se activó hasta el 1 de diciembre para que los internautas le trasladaran al periodista asturiano sus dudas y curiosidades sobre el segundo deporte más seguido en España.

<sup>223</sup> Esta iniciativa consiguió más de 8.500 preguntas para los candidatos, 65.000 usuarios únicos, más de 450.000 páginas vistas y 4.450 comentarios de los internautas. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 14-11-2008]].

<sup>224</sup> *El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 9-11-2008].

<sup>225</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 9-11-2008].

del motor, porque “laSexta cuenta con un productor ejecutivo especialista en el mundo del motor y sería esa persona la que tendría que decidir<sup>226</sup>”.

En 2008 y tal vez como ensayo de lo que se avecina, laSexta ya retransmitió por medio de Josep Lluís Merlos (quien ya tenía experiencia de F1 en TV3) las carreras de GP2, la competición considerada como la antesala de la F1<sup>227</sup>.

Aparte del site en Internet y de presentarse en *Minuto y Resultado* el primer domingo después de su fichaje para confirmarlo, otros programas de laSexta como *laSexta Deportes* se sumaron a la euforia de las cuatro ruedas, estrenando su cobertura de la F1 en la que Antonio Lobato se desplazó al Algarve portugués para cubrir la presentación de Renault, la escudería de Fernando Alonso<sup>228</sup>.

El 29 de marzo de 2009 empezó el Campeonato de F1 en Australia emitido simultáneamente a través de laSexta, TV3 e IB3. De ellas, sólo la cadena de las productoras no emplea el formato 16:9 (panorámico) en sus retransmisiones.

En los cuatro primeros grandes premios (Australia, Malasia, China y Bahrein) los índices de audiencia fueron muy favorables para laSexta que firmó cuotas del 60,3%<sup>229</sup> (1.659.000 telespectadores), 47,7% (3.260.000), 52,4% (3.197.000) y 33,6% (4.338.000) respectivamente. En Cataluña, la primera retransmisión de F1 de laSexta se impuso a la de TV3 que, en cambio, tuvo más seguimiento en la segunda cita<sup>230</sup>.

### 7. 3. NOTICIAS Y PROGRAMAS INFORMATIVOS

Los servicios informativos de laSexta empezaron a emitir el lunes 11 de septiembre de 2006 con la intención de ser distintos, sin darle primacía a la información de sucesos “aunque den altos réditos de audiencia a otras cadenas”<sup>231</sup> garantizando que no serían “ni del PP ni del PSOE<sup>232</sup>” porque su compromiso sería con los más débiles.

---

<sup>226</sup> Ibidem, [ref. de 27-1-2008].

<sup>227</sup> *El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 29-10-2008].

<sup>228</sup> El 19 de enero de 2009 se produjo este estreno mediante el cual Lobato se encarga de trasladar a los espectadores la última hora de las escuderías, los pilotos, las pruebas de los monoplazas, entrevistas con los personajes más destacados del mundo del motor y el estado de los circuitos. *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 16-1-2009].

<sup>229</sup> Ocho puntos menos que el mismo GP en T5 en 2008 pero más espectadores, porque se disputó más tarde. Ibidem. [ref. de 30-3-2009].

<sup>230</sup> El GP de Australia logró un 38% en laSexta frente al 36,5% de TV3 (191.000 fieles) y el GP de Malasia, laSexta registró un 22,7% frente al 33,3% (346.000) de TV3. El GP de China en TV3 cosechó un 31,6% (307.000) y el de Bahrein un 28,9% (624.000). La F1 firmó en IB3 en los cuatro primeros grandes premios: un 12,7% (9.000 telespectadores), 7,2% (8.000), 7% (9.000) y 6,1% (13.000), respectivamente. [Ibidem. [ref. de 30-3-2009, 6-4-2009, 20-4-2009 y 27-4-2009].

<sup>231</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 4-9-2006].

<sup>232</sup> Ídem.



La cadena presidida por Emilio Aragón optó para los informativos diarios por una apuesta femenina a través de dos de los rostros más conocidos. Helena Resano se hizo cargo del informativo de mediodía, tras haber presentado diferentes ediciones de los telediarios de TVE, T5 y el Canal 24 horas de TVE. El informativo de noche está a cargo de Mamen Mendizábal<sup>233</sup>, moderadora en TVE del debate de actualidad 59 *Segundos* (programa producido por *Globomedia*).

Para la parcela de los informativos nombró como director de estos servicios a César González Antón.

Xabier Miguélez entrevistó a Mamen Mendizábal para *Fórmula TV* a principios de 2008, por su interés rescatamos algunas ideas que describen el estilo que laSexta ha querido darle a sus informativos.

“Nosotros tenemos nuestro propio estilo. Nosotros decidimos no meter sucesos ni amarillismo. Nos decantamos por un informativo diferente, contado con diversión pero serio<sup>234</sup>”.

Muchas veces resulta inevitable no incluir sucesos en la escaleta de informativos, puesto que como la mayoría de las agencias los cubren es difícil resistirse a un testimonio contundente o emocionado, con la fuerza audiovisual que desprenden.

“Nosotros contamos la actualidad tal y como viene en el día, otra cosa es que la reportajeemos de una manera un poco diferente. Yo creo que quien ve nuestro informativo tiene muy claro lo que ha pasado en España y en el mundo, de una forma muy clara y muy didáctica. A veces parece que para empezar a engancharse a la información hay que hacer un máster de la información. Nosotros lo contamos muy bien<sup>235</sup>”.

Sin citarlo, introduce un matiz de crítica palpable al resto de cadenas de la competencia, cuyos mensajes parecen lejanos del toque casi educativo que le quiere infundir laSexta.

“Desde el punto de vista del espectador, creo que hacemos un informativo breve, donde la información está muy clara, el punto de vista es más relajado y nos permitimos licencias de humor y puntos de vista un poco diferentes<sup>236</sup>”.

El humor, siempre el humor, hasta en las noticias y por supuesto el carácter novedoso y diferencial que constituye la hipótesis fundamental de este trabajo de investigación.

---

<sup>233</sup> También presentó junto a sus compañeras de informativos y en solitario el programa de debate *Sexto Sentido*, que según ella llegó demasiado pronto a la cadena y donde portavoces de PSOE y PP, debatían cada semana sobre los temas de actualidad.

<sup>234</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.formulatv.com> [ref. de 15-1-2008].

<sup>235</sup> Ídem.

<sup>236</sup> Ídem.

“La objetividad como tal no existe. Tú planteas un punto de vista, es el tuyo, el de la cadena, es tu línea editorial... Intentas ser objetivo en la forma de contar las cosas e intentas ser lo más profesional posible, contrastando tus fuentes. Nosotros estamos implicados en lo que contamos<sup>237</sup>”.

La línea editorial de *laSexta/Noticias* es progresista, igualitaria, próxima al Gobierno de Zapatero y crítica indisimulada con Rajoy, el PP y algunos de los valores que constituyen la esencia del pensamiento conservador, que no dudan en caricaturizar, para lograr fidelización con su target ideológico. No han faltado en *laSexta/Noticias* alusiones empresariales interesadas para la propia cadena y *Mediapro* desde el inicio de la Segunda Guerra del Fútbol, convirtiéndose en ocasiones en el campo de batalla al que se trasladaba durante varios minutos la tensión de juzgados, despachos y estadios vetados para una u otra parte. En este sentido, cada vez que ha habido una sentencia a favor o en contra de alguno de los grupos empresariales implicados, la referencia contextual ha estado presente en los noticieros de laSexta.

Queda dicho que el deporte es uno de los pilares de laSexta. La información, según la propia cadena, es otro sustento fundamental ya que “sus informativos se han convertido en los más comprometidos en temas como el cambio climático y la inmigración”.

Los informativos de laSexta, tienen una gran carga de opinión política. ¿Cuál es la justificación que hacen los directivos de laSexta?:

“Nuestros informativos pretenden tener un tratamiento original, muy abierto, informal y de dar caña a todo el mundo. Y yo no veo que tengan un sesgo político especialmente marcado. Es evidente que nuestro posicionamiento ideológico, al ir a un público joven y urbano, estará más a la izquierda que A3, por ejemplo. Con respecto a T5, no sabría decir. Si en algún momento de nuestros informativos ha habido un chiste desafortunado o que alguien consideró molesto, lo lamento, porque desde luego no es una instrucción de la compañía que el hombre del tiempo meta su opinión<sup>238</sup>”.

*laSexta/Noticias* es la marca con que compiten los informativos más jóvenes de la televisión en España. Han tratado de innovar en forma y contenidos con un estilo propio, un lenguaje cercano y una puesta en escena que refleja su sello de identidad: siempre cerca de la calle.

---

<sup>237</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 15-1-2008].

<sup>238</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertele.com>^ [ref. de 23-6-2007].

Los informativos de laSexta seguirán con esta filosofía que la cadena ha denominado inconformismo positivo, que les ha llevado a acercarse a la actualidad de una manera arriesgada y comprometida para ver la realidad desde otros puntos de vista.

laSexta cuenta además con unos servicios informativos especializados en el deporte repartidos en dos ediciones diarias, una a mediodía y otra por la noche, que son dirigidos por Antonio Galeano.

En verano, una vez finalizada la LFP (a partir del 25 de junio de 2007), laSexta decidió reducir a la mitad el tiempo de su informativo, durando sólo media hora, retrasando su comienzo a las 14:30 y 20:30 horas respectivamente, eliminando principalmente el bloque deportivo de media hora situado al principio del informativo<sup>239</sup>.

Una de las prioridades que ha tenido laSexta desde su lanzamiento ha sido la de ser la televisión más accesible para la población sordomuda. José Miguel Contreras, que tiene un hijo menor con esa discapacidad, presidió durante años la asociación nacional de padres de sordomudos y como tal se reunió con los directivos del resto de cadenas (Paolo Vasile, Mauricio Carlotti y Javier Díez de Polanco<sup>240</sup>) para solicitarles que adaptaran progresivamente su programación para este colectivo tan numeroso en España. Cuando empezó las emisiones, Contreras afirma dirigirse a los trabajadores de laSexta diciéndoles que: “No permitáis que nos convirtamos en aquello que hemos venido a cambiar”<sup>241</sup>.

Y como no podía ser de otra forma, su puesto de responsabilidad en la última cadena nacional generalista le llevó a emprender en laSexta fue la de que a los seis meses ya se titulara el 75% de la programación<sup>242</sup> a través de la página 888 del teletexto de dicha cadena, tanto desde el canal analógico como desde el canal de TDT.

Con el objetivo de eliminar las barreras de comunicación de este colectivo, laSexta inició este servicio a la vez que arrancó las emisiones el 27 de marzo de 2006 y lo ha ido ampliando progresivamente para tratar de extenderlo a la totalidad de su programación, a 18 junio de 2007 titulaba ya el 80% de su programación: 1140 minutos diarios, esto suponía que sólo 5 horas al día quedasen fuera de la misma, lo que

---

<sup>239</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.formulatv.com^](http://www.formulatv.com) [ref. de 17-6-2007].

<sup>240</sup> Javier Díez de Polanco dejó sus cargos como director del área audiovisual de PRISA y consejero delegado de Sogecable el 4 de mayo de 2009 “en el marco del actual proceso de transformación y cambio emprendido por el Grupo Prisa”, siendo sustituido por Manuel Polanco y Pedro García Guillén, respectivamente. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.formulatv.com/1,20090504,11233,1.html^](http://www.formulatv.com/1,20090504,11233,1.html) [ref. de 4-5-2009]].

<sup>241</sup> AEDEMO. *23º Seminario de Televisión 2007*. CONTRERAS, J. M. “laSexta, expectativas y realidades”. Gijón, 9 de febrero de 2007.

<sup>242</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.formulatv.com^](http://www.formulatv.com) [ref. de 29-9-2006].

la convierte en una de las cadenas de televisión con mayor número de horas de subtítulo. Objetivo recogido en el pliego del proyecto entre los fundacionales de la cadena que se presentó al concurso público para la adjudicación del canal:

“Prestar atención a los colectivos desfavorecidos con una oferta de contenidos y servicios avanzados accesible a todos y, en especial, a las personas con discapacidad auditiva<sup>243</sup>”.

Según señala un subtítulador de teletexto en la Revista *Academia TV*:

“Como media una hora de emisión subtitulada les lleva entre 7 y 15 horas de trabajo<sup>244</sup>”.

Excepción hecha de las distintas ediciones de *laSexta/Noticias*, la programación y acontecimientos deportivos y los programas *El Intermedio*, *Traffic TV*, *Juego TV* y *Sé lo que hicisteis...*

El consejero delegado de laSexta, José Miguel Contreras subraya la identidad propia que debe tener su cadena:

“En realidad tenemos que hacer coexistir dos ideas en una. laSexta es una cadena vinculada al deporte y también una emisora asociada al entretenimiento. Hemos intentado forzar elementos que tengan que ver con una manera crítica de ver la sociedad actual, lo que nosotros llamamos el “inconformismo positivo”, que consiste en ayudar a cambiar el mundo, pero con la fórmula del humor, la denuncia, etc. Esta es la idea central de la cadena, aglutinada con una imagen moderna, que tenga que ver con las series que emitimos y el envoltorio que demos a los programas. En ese lenguaje, el humor sigue siendo un elemento trascendental. *Sé lo que hicisteis* y *El intermedio* son programas que representan muy bien el espíritu de la televisión que queremos hacer<sup>245</sup>”.

Aparte de la agenda de noticias diaria que comparten la mayoría de cadenas, *laSexta/Noticias* presentó en 2008 el proyecto “Objetivo Solidario”, una iniciativa para dar voz a las ONG en la televisión, por el deber que comparten las cadenas privadas, concesionarias del servicio público de TV de devolverle algo a la sociedad. Desde sus comienzos, laSexta ha participado con distintas organizaciones sin ánimo de lucro.

El lema utilizado para la campaña promocional de *OS (Objetivo Solidario)* fue el siguiente:

---

<sup>243</sup> *la Sexta* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.lasexta.com>^ [ref. de 18-6-2007].

<sup>244</sup> MOYA, E. “Teletexto de TVE. Los otros botones del mando a distancia”. *Academia TV*. Número 99 2007. Madrid: 1998-. ISSN: 1697-4026. 2007, p. 46-47.

<sup>245</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 23-6-2007].

“¿Estás en un lugar remoto... ayudando a los que más lo necesitan? laSexta amplifica tu objetivo<sup>246</sup>.”

Durante la presentación que tuvo lugar Madrid, el consejero delegado de la Sexta, José Miguel Contreras, afirmó que la cadena “aspiraba a ser líder en apoyar a los movimientos sociales<sup>247</sup>”, sosteniendo además que laSexta no compartía la idea de que la televisión es un mundo comercial en el que las ONG no tienen hueco, y que a su juicio la calidad no es la audiencia. Según él, el objetivo económico de laSexta no es lo primero, sino lo último<sup>248</sup>. Lo cual suena como una sentencia muy brillante en abstracto, apropiada para el lugar donde se pronunció: La Casa Encendida de Madrid pero resulta casi imposible defender por una TV privada algo distinto a que el objetivo económico no sea lo primero, sino lo único.

El director de la cadena, Antonio García Ferreras, dijo en el mismo acto que laSexta era el único medio de comunicación que tiene la solidaridad como ideología de futuro<sup>249</sup>.

En principio, las diez organizaciones afortunadas con este proyecto de responsabilidad social corporativa<sup>250</sup> son: *ACNUR, Coopera, Fundación el Compromiso, Geólogos sin Fronteras, Global Humanitaria, Naves de Esperanza, OrphanAID, Payasos sin Fronteras, Save the Children y WWF Adena*<sup>251</sup>.

“Objetivo Solidario” es una plataforma multimedia para las ONG, realizado por profesionales de la cooperación, que sirve como ventana al trabajo de algunas entidades sin ánimo de lucro. A través de vídeos, fotografías y blogs, los miembros de las distintas

---

<sup>246</sup> *laSexta* [En línea]. Disponible en Web: ^<http://www.lasexta.com>^ [ref. de 12-9-2008].

<sup>247</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 3-12-2008].

<sup>248</sup> Ídem.

<sup>249</sup> Ídem.

<sup>250</sup> Modelo pionero de RSC (Responsabilidad Social Corporativa) en la TV privada en España es el proyecto de T5 “12 meses, 12 causas”. Por cierto, que T5 denunció que *Público* le había plagiado esta campaña de utilizar esta la iniciativa solidaria para promocionar su periódico, emitiendo un comunicado en el que aseguraba que: “uno de los propietarios de laSexta, Jaume Roures, utiliza la imagen de la iniciativa solidaria de esta cadena “12 meses, 12 causas” para promocionar el periódico de su propiedad, *Público*”. La cadena de *Mediaset* señaló que la campaña conmemorativa del primer aniversario del diario “12 meses (...) de información y opinión”, citando 12 causas sociales (ciudadanos libres, trabajo digno, muerte digna, laicidad, violencia de género, solidaridad, inmigración, igualdad, vivienda digna, derecho al aborto, educación y deporte limpio) “para lograr una sociedad más justa, solidaria y libre”. “La creatividad de *Público* utiliza el número 12 en color negro y en formato de gran tamaño, de idéntico modo que el logotipo de T5 y que otras incontables aplicaciones a lo largo de ocho años”. T5 considera “patético el oportunismo del diario del grupo *Mediapro* (Jaume Roures), y pone de manifiesto la importante falta de originalidad por parte de quienes han diseñado la campaña al buscar su posicionamiento en acción social a imagen y semejanza de una iniciativa solidaria sobradamente reconocida”. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 4-11-2008]].

<sup>251</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 3-12-2008].

ONG cuentan su quehacer diario<sup>252</sup>. En la página Web de laSexta, había un curso<sup>253</sup> de periodismo de TV profesional a cargo de distintos rostros conocidos y trabajadores de la cadena para conseguir que los mensajes comunicados en minuto y medio por los cooperantes parezcan profesionales, aunque sea con medios amateur y, sobre todo, lleguen al público y logren el impacto de concienciación que pretenden.

Aparte de la decena de ONG mencionadas, *Acción Desarrollo e Igualdad*, *África directo*, *AMP África*, *Cruz Roja*, *InteRed*, *UNICEF* y *Manos Unidas* también asistieron a las clases que les permitan mostrar al resto del mundo su trabajo<sup>254</sup>.

Esta comprometida iniciativa de laSexta con los más desfavorecidos ha merecido el reconocimiento del premio al Medio de Comunicación más Solidario, en la VIII Edición de los Premios Solidarios del Seguro que convoca INESE, la división de Seguros de Reed Bussines Information<sup>255</sup>.

Aparte del premio a la innovación tecnológica anteriormente mencionado, otros premios logrados por laSexta en su primer año de andadura han recaído en el Gran Wyoming el del valor humano y también el Premio Zapping 2006 al *Sport Center*,<sup>256</sup> que otorgan los Telespectadores Asociados de Catalunya (TAC). El Palacio de Congresos de Barcelona acogió el 1 de marzo de 2007 estos premios anuales, que organiza y concede esta entidad sin ánimo de lucro integrada por 17.000 personas. Los TAC premian cada año a los mejores profesionales de las televisiones públicas y privadas de España.

El *Sport Center La Liga* de laSexta fue premiado a su vez como mejor programa deportivo por delante de *Motor a fons* de Televisió de Catalunya y de *F1* de T5.

Pero no todo lo emitido en *laSexta/Noticias* desprende un halo tan vistoso. Partiendo de la base de que el trabajo diario en TV tiene muchas sombras, probablemente el error más relevante difundido por ésta se produjo el 15 de octubre de 2008, al sacar una imagen de Mariano Rajoy<sup>257</sup>, Presidente del PP mientras la presentadora (Helena Resano) hablaba de la sanción al Atlético de Madrid por su partido de *Champions League* con el Olympique de Marsella, en la que coincidió la palabra “payaso”, que aparecía en una pancarta del estadio, justo en el momento que aparecía Rajoy en

---

<sup>252</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 2-12-2008].

<sup>253</sup> Que enseña: ¿Cuál es el plano ideal para hacer una entrevista? ¿Por qué hay que hacer un balance de blanco? ¿Cuándo utilizar el zoom? ¿Cómo debe ser la iluminación? A todas estas y a otras muchas preguntas contestan miembros de los equipos informativos de laSexta. Además, “OS” ofrece la oportunidad de hacer un curso de dos días a todos los cooperantes que lo necesiten.

<sup>254</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en WEB: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 2-12-2008].

<sup>255</sup> Ídem.

<sup>256</sup> Íbidem, [ Ref. de 2-3-2007].

<sup>257</sup> *Youtube* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://es.youtube.com/watch?v=JmOoCFLs31k>^.

pantalla (“Para la UEFA, sin embargo, no era la calavera, sino la imagen de un payaso”<sup>258</sup>). *laSexta/Noticias* pidió disculpas públicamente por el error técnico y humano cometido aunque los medios próximos al PP (“*El Mundo*, la *COPE*, *Telemadrid*, *Intereconomía* o *Libertad Digital*”<sup>259</sup>) aprovecharon la circunstancia para cuestionar que se tratase de un error.

Helena Resano rectificó al día siguiente en el mismo informativo de mediodía de *laSexta*, pidiendo disculpas al PP insistiendo en que se debió a un error técnico y otro humano e indicando que el día de autos ofrecieron disculpas “en dos ocasiones”<sup>260</sup> al PP<sup>261</sup>.

El portavoz del PP, Esteban González Pons, dijo que nadie de *laSexta* se había dirigido al partido pidiendo disculpas planteando “la posibilidad de que más de uno, quizás sin instrucción alguna, esté intentando resolverle al Gobierno la papeleta de la imagen y la comunicación”<sup>262</sup>.

González Pons fue más allá relacionando el fallo asociativo con la negociación del futuro contexto legal del sector:

“Sabemos, y soy consciente de lo que digo, que el Gobierno negocia con esa cadena intensamente una ley audiovisual y no queremos pensar que exista una relación con esto”<sup>263</sup>.

En el diario *El Mundo*, el director de informativos de *laSexta* César González Antón argumentó con detalle los motivos que provocaron el fallo apostillando que:

“No somos tan idiotas de ir con doble intención. El primer damnificado es Mariano Rajoy, a quien hemos pedido disculpas, pero los segundos somos nosotros”<sup>264</sup>.

La identificación accidental de Rajoy con un payaso sirvió como argumento principal a varios sketches satíricos de *Sé lo que hicisteis...*, cargados de ironía y sentido del humor.

---

<sup>258</sup> *Gaceta* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.gaceta.es>^ [ref. de 16-10-2008].

<sup>259</sup> *La Sexta* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.lasexta.com>^ [ref. de 16-10-2008].

<sup>260</sup> *El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.el mundo.es>^ [ref. de 15-10-2008].

<sup>261</sup> Helena Resano completó su discurso de rectificación con la siguiente alocución: “Además le anunciamos al PP que esas disculpas serían públicas en nuestros informativos y eso es lo que estamos haciendo”. “Un error técnico y otro humano provocaron que la imagen de Rajoy apareciera en una noticia sobre el cierre del Calderón que no correspondía. *la Sexta/Noticias* pide disculpas y asume el error”, a la cadena “le cuesta comprender y no podemos evitar” que el PP “haya querido utilizar esto para denunciar una gran conspiración política contra Rajoy, que según ellos se sale en las encuestas”. “Reiteramos nuestras disculpas pero esperamos que se tranquilicen, sobre todo porque no es un fallo extraño en cualquier televisión y hasta el PP en alguno de sus vídeos ha utilizado imágenes equivocadamente”. *EFE*, teletipo fechado en Madrid el 16-10-2008.

<sup>262</sup> *Gaceta* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.gaceta.es>^ [ref. de 16-10-2008].

<sup>263</sup> Ídem.

<sup>264</sup> *El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 15-10-2008].

Aparte de los dos servicios informativos diarios *laSexta/Noticias 1ª y 2ª edición*, que actualmente empiezan a las 14:15 horas y 20:20 horas (14:20 horas y 21 horas en fin de semana), laSexta ha programado en este tiempo algunos eventos informativos reseñables:

-*Documental especial sobre el 11-M*. El 11 de marzo de 2007, después del segundo *No me digas que no te gusta el fútbol* de la temporada, laSexta emitió un documental de 50 minutos sobre el atentado terrorista de Madrid con motivo del tercer aniversario de dicha masacre.

- *Cobertura especial de la campaña para el 27-M*. *laSexta/Noticias* arrancó el 14 de mayo de 2007<sup>265</sup> una programación especial sobre las elecciones municipales y autonómicas del 27 de mayo de 2007. Los principales candidatos se enfrentan cada día a un duelo cara a cara. *Sexto Sentido*, el programa de debate en el que participan el PSOE y el PP, le dedicó una especial atención a los comicios.

Las dos ediciones de *laSexta/Noticias* ofrecieron cada día un reportaje, mostrando una realidad diferente de la campaña en distintos pueblos de España y un *Cara a Cara* entre los principales candidatos.

El 27-M, Helena Resano estuvo al frente de un informativo especial, a las 20:00 horas, dedicado a la noche electoral. Cristina Villanueva condujo los avances informativos y el informativo de las 14:00 y otra Cristina, Saavedra informó en directo desde el Centro de Datos Oficiales.

El informativo realizó conexiones, en directo, con las sedes de los diferentes partidos, el Centro de Datos Oficiales y también con equipos desplazados en las primeras ciudades españolas y en aquellas comunidades en las que los resultados despertaban un mayor interés por los posibles cambios que podían sufrir los resultados.

Al finalizar la jornada electoral, la cadena emitió dos especiales, a las 22:30 horas y a las 23:15 horas en los que Helena Resano ofreció los resultados de las elecciones.

Hubo avances informativos desde las 12:00 horas con la apertura de los colegios electorales, cómo votaron los candidatos y los primeros datos de participación. Tras el avance de las 13:00 horas, también presentado por la periodista, llegó *laSexta/Noticias 14:00 horas*, presentado, en esta ocasión, por Helena Resano y Cristina Villanueva, con especial atención a todo lo que sucedió en los colegios electorales.

---

<sup>265</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 11-5-2007]



A las 16:00 horas y a las 18:00 horas, Helena Resano acercó a los telespectadores, a través de nuevos avances informativos, lo que estaba ocurriendo en los colegios electorales antes de que cerraran sus puertas<sup>266</sup>.

#### *-30º Aniversario de las primeras elecciones democráticas*

El viernes 15 de junio de 2007, los servicios informativos de laSexta recrearon el ambiente de un informativo de 1977, emitiendo los dos espacios de *laSexta/Noticias* desde un plató acondicionado como treinta años antes y con las dos presentadoras, Helena Resano y Mamen Mendizábal, peinadas y con un vestuario al uso de finales de la década de los setenta.

### **7. 4. HOGAR 10, EL SEGUNDO CANAL EN TDT**

El 31 de julio inició sus emisiones Hogar 10, una oferta dirigida a las amas de casa, a través del segundo de los canales que explota *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* en la TDT, mientras que por el otro emite la señal ordinaria de laSexta, idéntica a las emisiones analógicas<sup>267</sup>.

Hogar 10 inició sus emisiones a las 20:30 horas del 31 de julio de 2007 con el programa de gastronomía *Hoy cocinas tú*. Según informó la compañía en un comunicado, el canal dará importancia a las telenovelas y contará con *Esmeralda* y *Así son ellas*, ambas producciones de *Televisa*, accionista de *La Sexta S.A.*

El humor también forma parte de la programación de Hogar 10, que emite la teleserie *El mundo según Jim*, una sitcom de temática familiar protagonizada por Jim Belushi.

*Un país de chiste*, presentado por Óscar Terol y que en 2006 amenizó el mediodía de laSexta, recorriendo España para buscar los mejores chistes del país. Hogar 10 incluye una programación diferente a la que ofrecen otras cadenas, basada en el hogar, el entretenimiento, el humor o el sentimiento. A través de programas como *Sabor de Hogar*, que aborda temas cotidianos de ocio, gastronomía, decoración, salud, familia o Internet.

Otros programas emitidos en Hogar 10 son: *Juicio de Parejas*, que trata los problemas de relación entre dos parejas que deberán convencer a un jurado popular, al público y a la audiencia acerca de cuál de las dos partes tiene razón. *Mujer, casos de la vida real*, es otro de los formatos que emite Hogar 10 y es una producción dramática sobre las vivencias y problemas de la mujer actual.

---

<sup>266</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 24-5-2007].

<sup>267</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número 284 octubre 2008, Madrid. 1991-. p. 70.

Otros programas del catálogo de laSexta como el programa de conocimientos *No Sabe/No Contesta* que presenta Miki Nadal y *Apuesta en 20*”, conducido por Javi Martín, completan la oferta de concursos de la segunda cadena de laSexta<sup>268</sup>.

*La Sexta S.A.* ha llevado con su segundo canal de TDT una política parecida a la mayoría de las cadenas generalistas (salvo A3 que desarrolla una ambiciosa estrategia de segmentación a través de Antena.Neox y Antena.Nova), poca inversión y almacén:

“Desde el departamento de programación también nos ocupamos de Hogar 10. En honor a la verdad, es un canal al que en este momento no le dedicamos todas nuestras energías. Nuestras energías están depositadas en laSexta. Hogar 10 es nuestro canal, tiene un perfil muy femenino, es el objetivo del canal, que se llama Hogar 10. El nombre es un concepto muy claro pero todas nuestras energías depositadas en laSexta y a Hogar 10 le dedicamos un tiempo muchísimo menor, porque no es nuestro interés en este momento queremos que tenga un resultado de audiencia loable pero todas nuestras energías están depositadas en laSexta<sup>269</sup>”.

Siguiendo la estela RSC de laSexta<sup>270</sup>, Hogar 10 emitió el viernes 12 de diciembre de 2008 (junto a 200 cadenas nacionales), de manera simultánea con México la “Gala Teletón España 2008. Por los niños con discapacidad”. Un evento organizado por *Televisa* por segundo año en España. El objetivo de este especial era informar y sensibilizar a la sociedad sobre los problemas de la infancia y la recaudación (358.221 €<sup>271</sup>) obtenida se destinará a mejorar la calidad de vida de niños con discapacidad españoles y mejicanos puesto que la Fundación Teletón España destina el 70% de los donativos al mantenimiento y creación de Centros de Rehabilitación Infantil Teletón en México y el 30% restante a fundaciones españolas de reconocido prestigio cuyo objeto sea ayudar a la infancia y, más concretamente, a los niños con discapacidad<sup>272</sup>.

## 7. 5. GOL TV

Si Hogar 10 es el presente del segundo canal de *La Sexta* en TDT, descuidado y que cuenta con una programación distinta, tal y como marca la Ley, en junio de 2009 será

---

<sup>268</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^http.www.vertetele.com^ [Ref de 27-7-2007].

<sup>269</sup> *MARCOS, Maribel*, entrevista personal mantenida en Granada el 8-2-2008.

<sup>270</sup> El 9 de diciembre de 2007, laSexta ofreció a través de su canal principal este maratón solidario, simultáneamente con México recaudando 357.071 € por la *Fundación Teletón España*. [*Popular TV Burgos* [en línea]. Disponible en Web: ^http.www.populartvburgos.net^ [ref. de 11-12-2008]].

<sup>271</sup> *ABC* [en línea]. Disponible en Web: ^http.www.abc.es^ [ref. de 14-12-2008].

<sup>272</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^http.www.formulatv.com^ [ref. de 5-12-2008].

pasado, puesto que su futuro segundo canal será Gol TV (el canal temático de fútbol donde *Mediapro* explota las distintas ligas de las que posee derechos).

Para ello, antes el Consejo de Gobierno debe autorizar previamente para que el Consejo de Ministros lo apruebe como canal de pago en TDT hecha la correspondiente solicitud por parte de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta S. A.* el 15 de abril de 2009.

Ya el 29 de agosto de 2008, el presidente de *Mediapro*, Jaume Roures, había solicitado por escrito la prestación del servicio de difusión de Gol TV por satélite. La petición le fue concedida el 16 de octubre por parte de la CMT y consiste en una autorización a difundir por satélite (Hispasat 1D) por cinco años hasta el 16 octubre de 2013<sup>273</sup>.

Gol TV empezó a verse el 20 de septiembre de 2008 por los operadores de cable (*Euskaltel* y *Telecable*) y de ADSL<sup>274</sup> (*Orange* y en marzo de 2009 se le incorporó *Jazztel*). Emite 24 horas diarias e incluye partidos en directo y diferido de la liga española<sup>275</sup>, inglesa<sup>276</sup>, italiana<sup>277</sup>, alemana, argentina, portuguesa, holandesa, escocesa, ecuatoriana, colombiana, francesa y marroquí. Además de emitir en directo los partidos internacionales y resúmenes de los goles de los distintos campeonatos como *Goles Liga BBVA*, cuenta con informativos de carácter futbolístico y programas especializados como *Premier World*<sup>278</sup>. Asimismo, Gol TV ofrece partidos de clasificación para el Mundial de Sudáfrica 2010 y de la Copa de la UEFA y a partir de agosto de 2009, *Mediapro* cuenta con los derechos de explotación de pago de todos los partidos de la

---

<sup>273</sup> EFE, teletipo fechado en Madrid el 23 octubre 2008.

<sup>274</sup> La IP TV creció en 2007 un 43,5% hasta 560.000 clientes. [ASIMELEC. *Informe 2008 de la Industria de contenidos digitales* [en línea]. Disponible en Web: ^  
<http://www.asimelec.es/departamentos/proyectos/Events/EventDetail.aspx?ID=37> [ref. de 5-5-2009].

<sup>275</sup> Se estrenó con la Liga el domingo 21 de septiembre de 2008 con el Athletic-Valladolid con conexiones en la Sexta, en las que aparecía sobreimpresionado “imagen cedida por Gol TV”. El domingo 5 octubre emitió el Sevilla-Athletic Bilbao en directo a las 17 horas. *MARCA*, Madrid 5 octubre 2008, p. 52.

<sup>276</sup> TVE cuenta con la opción de elegir los dos primeros partidos de la jornada de la Premier League y *Mediapro* los otros siete, que son los que ofrece por Gol TV. *El Confidencial Digital* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elconfidencialdigital.com> [ref. de 22-8-2008].

<sup>277</sup> *Sogecable* tiene los derechos de la mitad de los equipos, los 10 mejores cuando actúan como locales (Juventus, Inter, AC Milán, Lazio, Roma, Fiorentina, Génova, Cagliari, Catania y Torino) y *Mediapro* los del resto (Parma, Sampdoria, Palermo, Udinese, Livorno, Empoli, Siena, Reggina, Atalanta y Nápoles).

<sup>278</sup> *MARCA*, Madrid, 19 septiembre 2008, p. 27.

Champions League que no ofrezcan la Forta (el encuentro en abierto del miércoles) y TVE (el choque en abierto del martes).

El nombre empleado en su denominación es el mismo creado por el ex futbolista Enzo Francescoli en Latinoamérica que se llama Gol TV y cuya señal llega a través de *Time Warner Cable*<sup>279</sup>.

El objetivo de Roures es poder emitir en HD, condición que va unida al proyecto y que permiten: tanto el satélite, como el cable, como el ADSL.

El *Informe 2008 de la industria de contenidos digitales* describe la clave de Gol TV:

“La posibilidad de ofrecer el acceso al fútbol a través de la TDT abrirá una nueva dinámica competitiva en el año 2009 en el panorama audiovisual español<sup>280</sup>.”

*Mediapro* creó un equipo especializado para este canal en el que en agosto de 2008<sup>281</sup> trabajaban siete personas y en septiembre ya eran 200 entre redactores, realizadores, productores, grafistas y técnicos<sup>282</sup>.

Jaume Roures adelantó en julio de 2008 en el Foro de la Nueva Economía este proyecto televisivo diciendo entre otras cosas que:

“Me gusta asociarme (...) tenemos el 90% de los derechos de las ligas internacionales<sup>283</sup>.”

---

<sup>279</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.com>^ [ref. de 19-8-2008].

<sup>280</sup> ASIMELEC. Op. cit. p. 80. [en línea].

<sup>281</sup> *El Confidencial Digital* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elconfidencialdigital.com>^ [ref. de 22-8-2008].

<sup>282</sup> *EUROPA PRESS*, teletipo fechado en Madrid el 18 septiembre de 2008.

<sup>283</sup> *Youtube* colgó un vídeo con una entrevista con Roures, que reproducimos a continuación: “Vamos a sacar un canal de fútbol en las próximas semanas, con el inicio de la temporada. Éste es un canal de fútbol donde, a expensas de lo que suceda judicialmente con la Liga española, tendrá Liga española, tendrá todas las ligas extranjeras porque el 90% de esas ligas están en nuestras manos, es el canal que albergará la Champions League a partir de la temporada que viene, es el canal que pueda albergar los derechos de la UEFA a partir de la temporada que viene. Y es un canal cuya programación será fundamentalmente futbolística aunque no tiene por qué ser estrictamente futbolística. (...) Éste es un canal que no vamos a lanzar solos, estamos en un proceso de ultimar negociaciones con dos tipos de socios, todos del sector: uno español y otro extranjero. (...) Pero yo quisiera recordar que desde yo diría tres años, desde el inicio del último lanzamiento del proyecto de la TDT, cuando se fijó la fecha del apagón y cuando se fijaron las rutas que nos deberían llevar allí, nosotros fuimos de los primeros que dijimos que se estaba diseñando un sistema que no era sostenible. (...) Explicamos que para mantener la sostenibilidad de ese sistema de 40 canales gratuitos, había que introducir fórmulas de TDT de pago, es decir, que no hemos planteado esto ahora (también sería legítimo haberlo hecho) porque tengamos derechos deportivos más o menos interesantes o contenidos que ofrecer en una plataforma o en un canal de pago, sino porque formaban parte intrínseca del proceso. (...) La gente no va a moverse hacia la TDT si no tiene contenidos que le estimule. (...) Hay una disminución de la publicidad en general y en TV en particular hace también que se visualizar más claramente el problema. (...) No hemos inflacionado el precio lo que no se ha explicado es que la Champions League a partir de la temporada 2009-2010 tiene más jornadas de las que tenía a las que tenía hasta ahora, es decir, que pasamos de 13 a 18 jornadas de competición. (...) Es cierto lógicamente que nosotros pagamos un poco más de lo que estaba pagando el operador, pero también

En las mismas fechas, defendió que Gol TV “es un canal cuya programación será fundamentalmente futbolística aunque no tiene por qué ser estrictamente futbolística<sup>284</sup>”. La posibilidad de que además de fútbol “desde 1 €”, no sólo a 1 € no sea la única, hace pensar a que el canal también ofrecerá otros eventos premium como cine, series de estreno o boxeo.

Otra reflexión importante porque nos da pistas acerca de los planes inmediatos de *Mediapro* y su canal temático de pago:

“Éste es un canal que no vamos a lanzar solos, estamos en un proceso de ultimar negociaciones con dos tipos de socios, todos del sector: uno español y otro extranjero.”

Claramente el primer socio español es laSexta<sup>285</sup> y el internacional bien podría ser *Dahlia TV*, empresa de capital sueco especializada en la explotación de TDT de pago en los países escandinavos (Suecia y Finlandia) y que desde marzo de 2009 opera también en Italia.

Roures ha explicado en infinidad de ocasiones que ya no habría que estar abonado a ninguna plataforma para poder comprar un partido en PPV, sino que con la tecnología de TDT de pago, podrá cobrar un euro por partido, de forma que ofrece entre 20-24 partidos al mes, cobrando 18-20 €<sup>286</sup>, que podría ser el precio de salida de las tarjetas de prepago, similares a las del móvil que precisan de un nuevo descodificador, con ranura para insertarlas.

---

porque tuvimos en cuenta una serie de factores, que tienen que ver con que habrá más carreras, que tiene que ver con que habrá una carrera en Valencia, que yo os invito a disfrutar, porque es un escenario inigualable en el resto del calendario de competición, porque es el único sitio donde verás a los coches a 300 kilómetros por hora por encima del agua, ésa es la imagen que se va a ver y ésa es la imagen emblemática. (...) El teórico juicio que hoy se acababa no va a tener lugar antes como mínimo un año o más porque aún quedan dos recursos pendientes más, uno nuestro sobre las medidas cautelares que tiene que salir antes de finales de este mes, cuando estemos todos de vacaciones espero, y otro que tiene que ver con la participación de los clubes, porque el mismo juzgado no aceptó que los clubes que son digamos la esencia de esta polémica participaran en ese procedimiento.(...) Estamos convencidísimos de que esta guerra se acabaría sentándose, no exagero, si dijese que en cinco minutos se podría llegar a un acuerdo (...) Esto es un informe, quiero decir que no es una normativa a seguir. Para nosotros es una primera e importante base para la discusión y para la regulación de un sector que, hasta ahora prácticamente no ha estado regulado, y yo creo para nosotros es necesario que los teóricos decidan unos parámetros.” [Youtube [en línea]. Disponible en Web: ^[http.es.youtube.com](http://es.youtube.com)^ [ref. de 24-7-2008]].

<sup>284</sup> Ídem.

<sup>285</sup> Aunque podría no ser el único, ya que A3 se perfila como el posible aliado de laSexta gracias al Real Decreto-Ley de participaciones cruzadas que permite las fusiones entre operadores privados de TV. Como prueba, el acuerdo que *Globomedia* tiene para la creación de series con A3 y la “cesión” de los derechos de la fase final de la Copa de la UEFA 2009 (cuartos, semifinales y final), al no haber equipos españoles, de A3 a laSexta.

<sup>286</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^ <http://www.formulatv.com/1,20090428,11170,1.html>^ [ref. de 28-4-2009].

Tanto *Mediapro* en voz de su presidente: “en Inglaterra hay 25 canales digitales terrestres de pago y en Francia, existen 6<sup>287</sup>” como laSexta, a través de sus informativos y comunicados, “España va con retraso puesto que ya hay TDT de pago en 8 países europeos<sup>288</sup>” llevan mucho tiempo haciendo campaña para que el Gobierno autorice la emisión de pago a través de la tecnología digital.

Después de la Semana Santa de 2009, laSexta tramitó la solicitud para conseguir la autorización oficial, con el objetivo de empezar las emisiones antes del verano de 2009 y estar a pleno rendimiento con el arranque de la temporada 2009-2010, donde la mayoría de los derechos futbolísticos audiovisuales pertenecerán a su accionista de referencia, *Mediapro*.

El inconveniente para la nueva tecnología reside en la adaptación tecnológica que requiere, la adquisición de un terminal TDT MHP, de los cuales el mercado español aún no se ha provisto, aunque sostienen los fabricantes que sólo tardarían dos meses en inundar el mercado con dichos aparatos, el periodo de incorporación al cliente es de cuatro meses, por lo tanto, en abril de 2009 es la fecha tope para iniciar todo el proceso. Según Fernando Ojeda, consejero delegado de *Dahlia TV*, empresa que está preparando una plataforma de TDT para la que tiene previsto invertir unos 150 millones € en 2 años para conseguir aumentar el consumo español de TV de pago (24,6%) hasta el 75% con una oferta de pocos canales de alta calidad a 10 € mensuales, teniendo en cuenta que la media de Europea Occidental dobla la española<sup>289</sup> (50,3%):

“En España hay 45 millones de televisores y se llevan vendidos unos seis millones de descodificadores. Además, los nuevos descodificadores, y las tarjetas, las subvencionaremos para que salgan al mismo precio que descodificadores que se venden actualmente. Y las teles de última generación<sup>290</sup> ya llevan una entrada de tarjeta, que con un miniadaptador de 20 euros, que también subvencionaremos, dará acceso al pago<sup>291</sup>”.

## 7. 6. ACUERDO laSEXTA Y YOUTUBE

Al igual que A3, Cuatro y TVE, laSexta también llegó a un acuerdo con el portal de vídeos YouTube para poner en marcha su propio canal en la plataforma. Los seguidores

---

<sup>287</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 24-7-2008].

<sup>288</sup> *laSexta/Noticias* [ref. de 12-4-2009].

<sup>289</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 13-4-2009].

<sup>290</sup> De las que ya se han vendido en España 5 millones de ejemplares según Jaume Roures. [Ibidem, [ref. de 28-4-2009].

<sup>291</sup> *El Periódico* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elperiodico.com>^ [ref. de 25-7-2008].

de la cadena pueden disfrutar a través de este site de vídeos de *Sé lo que hicisteis*, *El Intermedio*, *Buenafuente*, *Qué vida más triste*, *La tira*, *Estados Alterados* Maitena y *Salvados*. Así vendía el acuerdo Alfredo Peña, director multimedia de laSexta:

“Estamos muy satisfechos de ampliar la oferta de contenidos de laSexta en Internet. Nuestro objetivo es permitir al público disfrutar gratuitamente de nuestros programas cuándo y dónde ellos decidan, y nuestro canal en YouTube será una herramienta más para cumplir con este objetivo. Además, se trata de un canal complementario a nuestra oferta actual en misexta.tv, donde los internautas ya pueden disfrutar de todos los programas de laSexta completos<sup>292</sup>”.

A su vez, María Ferreras, responsable de Alianzas Estratégicas de YouTube en España:

“Las oportunidades para compartir y promocionar la creación audiovisual son inmensas, como es el caso de *Qué vida más triste*, uno de los usuarios con más éxito en YouTube España y que ha conseguido hacer una serie en esta cadena basándose en su creatividad<sup>293</sup>”, añade.

T5 tiene emprendido un proceso judicial<sup>294</sup> contra YouTube por pirateo de sus programas.

---

<sup>292</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 23-12-2008].

<sup>293</sup> Ídem.

<sup>294</sup> En julio de 2008, el Juzgado de lo Mercantil número 7 de Madrid estimó las medidas cautelares solicitadas por T5 para que YouTube no permita en su plataforma grabaciones propiedad de la cadena “sin autorización expresa”. El juzgado considera “sobradamente acreditado” que existe una posible infracción en materia de propiedad intelectual. “Las nuevas tecnologías, y la creación de nuevos canales de distribución de televisión, obligan a la cadena a vigilar cada vez más atentamente la utilización de los valiosísimos recursos humanos, económicos y creativos que invierte en la producción o adquisición de sus contenidos”, apunta T5 en un comunicado. “No se puede pensar en luchar contra la piratería sin afrontar en primer lugar las violaciones manifiestas de derechos de autor desde una televisión generalista gratuita, porque la impunidad alienta la vulneración de la legalidad en otras utilizaciones marginales. T5 perseguirá cada caso de piratería de sus contenidos con todos los recursos legales a su alcance”. [T5 [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.telecinco.es>^ [ref. de 19-9-2008]].

## CAPÍTULO 8: ANÁLISIS DE AUDIENCIAS

La audiencia para Buenafuente es “el veneno que ha matado grandes proyectos”. ¿Por qué? En algunos casos, la impaciencia por los resultados ha quitado oxígeno y vida a proyectos que pintaban muy bien. Esta industria puede llegar a ser parricida<sup>1</sup>.

El consejero delegado de laSexta, José Miguel Contreras, se refirió durante la presentación de la programación de su cadena para temporada 2008-2009 al escenario de máxima competencia actual en España:

“Las audiencias viven un proceso de transformación en donde la fragmentación cada vez es mayor<sup>2</sup>”.

### 8. 1. ANÁLISIS CUALITATIVO: PERFIL POR EDADES Y SEGMENTOS DE POBLACIÓN

“En cuanto a la programación del nuevo canal, la apuesta se basa en contenidos innovadores, creativos y alternativos, dirigidos a un público objetivo joven, (...) y un paso más allá de la programación generalista<sup>3</sup>”.

Esta declaración de intenciones fue, como ya habido ocasión de reseñar, recogida en todos los medios al día siguiente de la concesión de la licencia de la emisión a laSexta pero qué significa “ir más allá de la programación generalista<sup>4</sup>”.

Aunque lo hemos atisbado al analizar con detalle la programación de laSexta, podemos postular que no es fácil trascender la programación generalista en una cadena en abierto. ¿Cómo podríamos acercarnos a ese propósito?: ¿Tematizando? -Entendido esto como quedarse a medio camino de un canal temático, como en los inicios donde toda la programación fue monográfica con el Mundial de Alemania 2006. ¿Targetizando aún más su público objetivo? Esto es, olvidarse de la audiencia como público y centrarse en el anunciante, lo que es tal y como recoge Juan Pablo Artero: “hacer TV para vender publicidad y no al revés”. Esto ha sido practicado por T5 desde 1995 con Mauricio Carloti y más adelante exportado a A3.

Cuenta Artero en su libro *Modelos estratégicos de T5* que el concepto de target comercial, (el share de audiencia en un determinado segmento de público objetivo) varió a lo largo del tiempo en la cadena de *Mediaset*, siendo entendido como tal en

---

<sup>1</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.vertetele.com> [ref. de 20-1-2009].

<sup>2</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.formulatv.com> [ref. de 11-9-2008].

<sup>3</sup> *EUROPA PRESS*, teletipo fechado en Madrid el 25 de Noviembre de 2005.

<sup>4</sup> Ídem.



1997: “Los grupos de 25 a 54 años y en clase alta-media y alta y media”; mientras que en 1999 lo definió como: “los residentes en poblaciones urbanas con edades comprendidas entre los 13 y los 55 años.” Este concepto ha evolucionado aún más con el tiempo, puesto que en su comunicación a inversores de 2008, T5 lo define como “grupo de audiencia compuesto por individuos entre 16 y 59 años, que vive en poblaciones superiores a 10.000 habitantes y de todas las clases sociales, excepto la clase baja<sup>5</sup>.”

En A3, este concepto cambia ligeramente, puesto que lo limita a los individuos de “16 a 54 años<sup>6</sup>”, aunque sin hacer mención a su clase social ni a su lugar de residencia.

Y en Cuatro, ¿están satisfechos de su target comercial? – Ejerce como portavoz Elena Sánchez, directora de Contenidos:

“Estamos sorprendidos. La cadena, desde que nació, ha seguido creciendo con la misma proporción, es decir, en Total Televisión (TTV) y en target comercial (TC). Es espectacular. El potencial comercial de Cuatro es mayor que ese 9,1%. En el mercado americano o en el inglés se habla de target comercial y no de share<sup>7</sup>.

Elena Sánchez resume los objetivos de audiencia de Cuatro: “Queremos estabilizar un 8% muy sólido en el 2008<sup>8</sup>, un 9% en el 2009 y un 10 en el 2010. Como dato anual. Eso es lo que esperamos<sup>9</sup>”.

Cómo describen los profesionales de laSexta su target objetivo:

“Originariamente nuestro target era urbano, 35 años, de formación cultural media-alta. Mantenemos esa línea. ¿Qué tenemos ahora? Sobre todo, muchos hombres. Quizá hemos planteado una programación alternativa al resto de canales, que tenía mucho más cerca al sector femenino. Mayoritariamente varones, jóvenes, urbanos, de clase sociales media-alta, tecnificados con lo cual el objetivo está conseguido, ahora hay que afianzarlos y ganar cuota de mercado<sup>10</sup>”.

---

<sup>5</sup> T5 [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.inversores.telecinco.es>^ [ref. de 30-10-2008].

<sup>6</sup> A3 [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.grupoantena3.com>^ [ref. de 30-10-2008].

<sup>7</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 5-5-2008]

<sup>8</sup> 8,6% finalmente en 2008 según TNS.

<sup>9</sup> *Ibidem*, [ref. de 8-5-2008].

<sup>10</sup> MARCOS, Maribel, entrevista personal mantenida en Granada el 8-2-2008.

A 4 de febrero de 2009, el perfil medio del telespectador de laSexta es un varón (8,2%) de entre 13 y 44 años<sup>11</sup>, residente en la ciudad<sup>12</sup> (7%) y de todas las clases sociales excepto la media / baja y baja<sup>13</sup>. Un target tan depurado como la horquilla de edad de 42 años que quería T5 hace una década. Desde luego en una concepción mucho más generalista que en el origen de laSexta pero crecer significa ampliar el espectro.

### GRÁFICO 36 TC laSEXTA

TARGET Objetivo vs Comercial



Entre el 1 abril de 2006 (fecha que empezó a computar para *TNS*) y el 14 de noviembre de 2007, el target comercial de laSexta era de mayores de 12 años y menores de 54 años en municipios de más de 10.000 habitantes. Como podemos observar en el gráfico supra, los targets comerciales de laSexta han estado siempre por encima del universo objetivo, con especial incidencia en los dos grandes acontecimientos deportivos ofrecidos en esos veinte primeros meses computados: el Mundial de Alemania (5,1% de share y 6,3% en TC) y el Eurobásquet de España (5,5% y 7,1% respectivamente).

Además, no debemos olvidar que el Director General de *Publiseis*, Giovanni Rier, trabajó junto a una decena de sus ejecutivos en *Publiespaña* (propiedad de *Gestevisión* T5) hasta que la cadena de las productoras se puso en marcha: entre 1998-2005, bajo la

<sup>11</sup> En el target de 13 a 24 años promediaba un 8,3%, entre 25 y 34 años un 9,2% (su mejor cuota) y entre 35 a 44 años un 7,7%.

<sup>12</sup> Entendida ésta como los núcleos urbanos de más de 50.000 habitantes.

<sup>13</sup> Entre las clases alta y media / alta, laSexta llegó a un 6,9%, en la clase media a un 7,3% de share y para la media / baja y baja un 6,1%.

dirección del consejero delegado de la empresa encargada de gestionar la publicidad en T5: Giuseppe Tringali. Seguro que algo pudo aprender del exitoso modelo publicitario de T5, que no se preocupaba sólo de ser líder de audiencia en general, sino de serlo en el grupo de público más interesante para sus anunciantes: las clases más pudientes y con mayores posibilidades de consumo.

En el análisis cualitativo de 2007, T5 encabezó el ranking entre hombres y mujeres (22,7% de cuota de pantalla), así como en edades medias. A3 fue la preferida de los jóvenes y La 1, de los jubilados.

T5 cayó menos de un punto (0,9) con respecto al año 2006, debido fundamentalmente a las mermas en los hombres a favor de las nuevas cadenas. 22,7% de cuota de pantalla.

En el desglose por edades, la cadena de Fuencarral volvió a conseguir el liderazgo en los adultos jóvenes de 25 a 44 años, así como en los maduros de 45 a 64 años, grupo esencial para liderar el ranking por tratarse del más numeroso. Además, T5 fue la opción más vista por las clases medias y altas, y tanto en habitats urbanos como rurales. Por CCAA, el liderazgo de T5 se extendió a: País Vasco, Asturias, Madrid, Canarias, Aragón (ámbito arrebatado a La 1), Valencia, Andalucía (donde en 2006 mandó A3) y Cataluña.

Por su parte, A3 fue la cadena más vista por niños de 4 a 12 años y por los jóvenes de 13 a 24 años, pese a perder casi cuatro puntos en estos targets con respecto a 2006. A3 gobernó en la Región de Murcia tras quitarle el dominio a La 1.

La 1 de mantuvo su hegemonía en los mayores de 64 años, entre las clases medias-bajas y bajas, y en los ámbitos de Resto, Castilla-La Mancha y, además, también logró el liderato en Baleares y en Galicia (núcleos donde en el 2006 destacó T5).

Atendiendo a las variables que *TNS* distingue por su ciclo de vida, el reparto de las cadenas se caracterizó por ser T5 la cadena que lidera entre los “jóvenes independientes”, en las “parejas jóvenes sin hijos”, en las “parejas con hijos”, tanto pequeños como mayores, así como en los “hogares monoparentales”. Por su parte, La 1 obtuvo la mayoría entre las “parejas adultas sin hijos”, los “adultos independientes” y los “retirados”, mientras que A3 hizo lo propio en el grupo de “parejas con hijos medianos”.

Aparte de los dominios, y con respecto el resto de cadenas, destacaron los resultados de La 2 entre los “jóvenes y adultos independientes”, de Cuatro y de laSexta entre los “jóvenes independientes”, de la Forta entre los “retirados” y de las Temáticas entre las

“parejas con hijos pequeños y medianos”, grupos donde obtuvieron respectivamente sus mejores cuotas de adscripción.

## 8. 2. ANÁLISIS CUANTITATIVO

### 8. 2. 1. El despegue en 2006. El año de la fragmentación

“Más canales para la misma audiencia, para idéntico número de espectadores, bueno será conocer qué cadena suma o resta fidelidad de los telefilos<sup>14</sup>”.

Ricardo Vaca, *El Ojo digital* (2006)

La llegada de la TDT supone fundamentalmente más canales, con lo que el fenómeno de la fragmentación de las audiencias será aún mayor en los próximos años.

“Al fragmentarse el mercado, se hace imprescindible la necesidad de contar con marcas diferentes de producto<sup>15</sup>”.

En la temporada 2003-2004 los partidos de la LFP promediaron en España a través de las televisiones autonómicas integradas en la FORTA 4.405.000 espectadores con un 30,2% de cuota de pantalla, siendo la principal apuesta de las autonómicas, como lo fue la temporada 2006-2007 en laSexta y como lo fue el Mundial de Alemania 2006.

Para Ricardo Vaca, existe una nueva forma de TV, que pronto (abril 2009) liderará los índices de audiencia:

“Las Temáticas son (...) la nueva televisión, donde el televidente se convierte en gran parte en su propio director de contenidos, unas opciones que incrementan su fidelización, restando audiencia a las grandes<sup>16</sup>”.

Las grandes cadenas televisivas pierden cuota de pantalla progresivamente en beneficio de las nuevas cadenas y de lo que antes se conocía como Otras (en la actualidad Temáticas de concesión y de pago), donde estaban recogidas: *Digital +*, las cadenas de cable y las Locales y cuya evolución no ha parado de crecer desde el 3,2% en la temporada 1994-95 hasta el 10,9% que firmaron en la 2003-04, 13,6% en 2007, 15,2% en 2008 y 16,5% en abril de 2009<sup>17</sup>.

---

<sup>14</sup> VACA VERDAYES, R. *El ojo digital*. Madrid: Fundación Ex Libris, 2006, p. 190.

<sup>15</sup> LEJARZA, M. 2005: “La edad de la televisión: de la televisión generalista a la televisión fragmentada”. p. 3-5.

<sup>16</sup> VACA, Op. cit. p. 183.

<sup>17</sup> Merced a un 9% de las temáticas de concesión TDT y 7,5% de las temáticas de pago, según la nomenclatura de TNS. La generalista más vista en dicho mes fue La 1 con un 16,1% de share y las 3 principales (La 1, A3 (15,3%) y T5 (14,6%) se quedaron en sólo el 46% de la audiencia). [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com/1,20090502,11218,1.html>^ [ref. de 2-5-2009].

Esto nos da pistas acerca de la fragmentación imperante y creciente, de igual modo que en EE.UU., a través del cable, donde en el año 2000 se concluyó el ciclo que produjo el vuelco a favor de las cadenas de cable en detrimento de las “networks” (cadenas generalistas estadounidenses). Según datos de *Nielsen Media Research*, el share de dichas cadenas en prime time en la temporada 2003-2004 fue como sigue: ABC (9,6%), CBS (13,9%), NBC (11,9%), FOX (9,9%), WB (3,9%), UPN (3,7%), mientras que Otras acapararon el 46,1%.

Y sucede esto porque las cadenas funcionan como unos vasos comunicantes y los espectadores que pierden unos operadores pasan directamente a sus competidores. España, que es uno de los países con menor penetración del cable, empezó a vivir un proceso parecido a partir del nacimiento de las plataformas digitales en 1996, consiguiendo hacerse con este segmento del mercado. Hoy día, está abonada a cualquier tipo de televisión de pago prácticamente una cuarta parte de la población (24,4%) en cualquiera de sus modalidades, dominando por encima de todas *Digital +* con más de dos millones de clientes y ocho canales temáticos que en 2007 superan con creces esa cifra de público según el EGM (1ª ola 2007: de noviembre 2006 a marzo 2007): Fox (2.714.000), Calle 13 (2.692.000), 40 Latino (2.651.000), Canal Hollywood (2.402.000), AXN (2.348.000), Canal + (2.211.000), Teledeporte (2.128.000) y Canal Historia (2.003.000)<sup>18</sup>.

Remontándonos más en el tiempo, el primer caso de fragmentación propiamente dicho se produjo con la pérdida de audiencia de las televisiones mayoritarias y en ese sentido, la de TVE comenzó a producirse en el momento en que empezaron a aparecer las televisiones autonómicas, en virtud de la Ley del Tercer Canal en 1983. La primera, ETB-1 el 31 de diciembre de 1982 hasta la última en 2006: la autonómica de Murcia R7M, hasta un total de trece comunidades, doce de ellas, salvo Extremadura integradas en la Forta, que fue creada el 5 de abril de 1989.

Trazando una analogía de muñecas rusas, siendo cada muñeca un ámbito geográfico de los que se divide España a efectos de medición de audiencias, a saber y por orden de creación: Euskadi, Cataluña, Galicia, Comunidad Valenciana, Madrid, Andalucía, Canarias, Castilla-La Mancha, Baleares, Aragón, Asturias, Murcia y Resto (las cuatro comunidades sin televisión autonómica pública propia: La Rioja, Navarra, Cantabria y

---

<sup>18</sup> Según *TNS*, respecto a los datos de share de los canales temáticos en abril de 2007, así quedó el ranking: 1º Fox con un 4,9% y 1.359.000, 2º Canal + 4,2% y 1.187.000, 3º AXN 4,1% y 1.088.000, 4º Paramount Comedy 3% y 1.031.000, 5º Canal Hollywood 2,8% y 1.245.000, 6º Calle 13 2,1% y 853.000, 7º Teledeporte 2% y 939.000, 8º Cartoon Network 1,9% y 500.000.

Castilla y León, además de Extremadura). La Forta fragmentaba la audiencia de las cadenas generalistas nacionales, actuando de facto como una más pero a su vez sufre un efecto similar en su territorio con las televisiones locales, el cable y sobre todo por la televisión de pago por satélite, lo que impide su crecimiento que ha pasado de un 14,8% en 1993-1994, ocho décimas más que a 30 de abril de 2009, habiendo pasado por periodos de pujanza como los 18,3% de cuota anual que marcó en las temporadas 2002-2003 y 2004-2005. Qué duda cabe que la pérdida parcial de los derechos del fútbol de primera división (que ofrecen 7 de las 12 autonómicas incluidas en la Forta) y el nacimiento de las dos nuevas cadenas en abierto objeto de este estudio (laSexta y Cuatro) influyen como elementos de fragmentación determinantes.

La importancia del año 2006 como punto de inflexión en el trasvase de televidentes de unos canales a otros es evidente porque los espectadores que ganan los nuevos canales, salen de los tradicionales, que tienen que reorientar su línea de programación para mantener su cuota de pantalla.

Cabe señalar que entre lo más visto de la historia de la TV en España hay siete partidos de fútbol, cinco concretamente porque dos de ellos tuvieron prórroga y penaltis (España-Italia en 2008 y España-Irlanda en 2002) y más de la mitad de ellos, fueron citas de la Selección española, que siempre gana la batalla de las audiencias televisivas. laSexta, de más reciente creación, no tiene presencia en este coto privilegiado, en el que sí ha entrado por la puerta grande Cuatro, gracias a su apuesta en solitario por la Eurocopa 2008 y acompañado de los éxitos deportivos de España. Esto no ha sido la norma en la televisión privada ya que hasta mayo de 2007, sólo en diez ocasiones las cadenas comerciales en general (A3, T5, Canal +, Cuatro y laSexta) habían superado la barrera de los diez millones de espectadores.

Los tiempos han cambiado sobremanera y ya no hay operadores, salvo eventos masivos como una Eurocopa, un campeonato del Mundo o una final de Liga de Campeones que puedan congrega a tantos espectadores.

En 2006, lo más visto fue también el deporte, con la retransmisión del partido que enfrentó a España contra Francia en el Mundial de Alemania, además de otros partidos de fútbol, tanto del Mundial como de Liga de Campeones, que unidos a la F1 coparon los primeros puestos del ranking. Por otro lado, la serie *Aquí no hay quien viva* registró tres capítulos por encima de los seis millones de espectadores. La primera emisión no deportiva que figura en el ranking obedece al Mensaje de SM El Rey, visto por

8.666.000 individuos, lo que supuso el 82,2% de la cuota de pantalla. Aparte de este espacio y del *Telediario 2* (ubicado en el descanso del partido Barcelona-Arsenal).

El género con mayor presencia en horas de emisión fue la ficción (26,8% sobre el total del tiempo emitido), manteniéndose estable el consumo en poco más de tres horas y media por persona (217 minutos igual que en 2005).

El segundo género en las parrillas del conjunto de emisoras nacionales y locales fueron los programas de entretenimiento, englobados en este apartado los denominados infoshows y misceláneas, con el 26,5% del tiempo de programación durante el 2006.

La información fue el tercer género mayoritario, con el 17,9% del tiempo, y, posteriormente, las emisiones de carácter cultural, que representaron el 14,2% de los minutos de emisión. En quinto lugar se situaron los deportes (6,5% de los minutos), mientras que el resto de géneros, como los concursos (3,9%), los musicales (3,3%) o los toros (0,5%), registraron una menor representación.

Debido a la estacionalidad en el consumo televisivo, el domingo es el día en el que se sienta frente al televisor más público (234 minutos) y el mes de enero el de mayor consumo del año (244).

Además, otro elemento que proporciona mayor recorrido a la fragmentación es que en 2006 aumentó el consumo individual (el 44,6% de los minutos de visionado se consumen en solitario) frente al dual (o consumo en pareja, con el 37,9% del tiempo), y grupal (tres o más individuos frente al televisor, 17,5%), con lo cual las propuestas de segmentación de las distintas cadenas, generalistas y sobre todo, temáticas, lo tienen más “fácil” para encontrar individuos interesados en seguir sus contenidos. Nuevamente volvieron a ser las mujeres (236 minutos), los mayores de 64 años (306 minutos) y las clases medias / bajas (238 minutos), los segmentos de población con mayor afinidad al instrumento catódico. Las CAAA más adictas al medio fueron: Aragón, Baleares, Comunidad Valenciana y Andalucía y las menos: Canarias, Murcia, Galicia y Madrid.

Tan sólo los dos primeros meses del año escaparon al dominio de T5, cuando A3 (21,9% enero 2006 y 21,1% en febrero por 20,7 y 20,8%, respectivamente de T5) encabezó la clasificación de cadenas gracias, fundamentalmente, a los efectos del desenlace de la telenovela colombiana *Pasión de Gavilanes*. A partir de marzo de 2006 (T5: 21,5% y A3: 20,3%) el liderazgo fue ininterrumpido por parte de la cadena de Fuencarral, produciéndose grandes descensos en todas las cadenas nacionales históricas con la llegada del Mundial de Alemania en junio y con una segunda parte del año

notable para TVE-1, que en diciembre recuperó la segunda posición en detrimento de A3 (19,2% de la cadena pública por 18,2% de la privada), Temáticas, Cuatro y laSexta.

El fin de semana constituyó el periodo en el que los consumos de sexos y edades tienden a igualarse, beneficiando a las opciones minoritarias. Mientras que T5, A3 y TVE-1 registraron pérdidas los sábados y domingos, las Temáticas, Cuatro, laSexta, La 2, y las Locales, experimentaron plusvalías.

El viernes 9 de Junio de 2006 empezó el Mundial de fútbol de Alemania con una programación especial de 24 horas en laSexta. Aquel día, marcó un antes y después en el panorama televisivo español, porque dos operadores privados generalistas nacionales ofrecieron por primera vez un gran evento deportivo internacional en abierto. La situación de audiencias ya no volverá a ser la misma que antes de esa fecha, porque por ejemplo el jueves anterior 8 de junio, el programa más visto en prime time fue *Aquí no hay quien viva* en A3 con más del 30% de share: el 33,8% de la cuota, lo que significa 5.355.000 espectadores, dejando a sus competidores de entonces *Los Serrano* en T5 en un 24,7% y 3.902.000 fieles.

T5 fue la cadena líder del mes de junio de 2006, porque apostó fuerte por su day time y en especial por sus programas de sobremesa y tarde. Peor le fue a A3 que cosechó una cuota del 22,1% y La Primera con su mezcla de telenovelas que copó el tercer escalón del podium con un 17,1%.

Durante los 31 días del Mundial de Alemania, T5 venció en 25 jornadas. El consejero delegado de T5, Paolo Vasile, destacó que el Mundial de Fútbol de Alemania fue:

“El menos visto por televisión de los últimos tiempos, debido principalmente a la dispersión de la audiencia, que no sabía dónde encontrarlo”.

Según sus datos, el de Alemania 2006 obtuvo una cuota de pantalla promedio del 24,7% con una audiencia media de 2,8 millones, frente al 50,1% y los 4,8 millones de Corea y Japón en 2002 (A3 y *Via Digital*) y el 38,5% y los 3,9 millones de Francia 1998 (TVE). Según datos aportados por TNS en el total de España el número de minutos de consumo diario por persona en 2006 fue idéntico a 2005: 217, con el siguiente reparto:

**TABLA 37 CONSUMO TV EN ESPAÑA 2006 VS. 2005**

MES	Año 2006	Año 2005
Enero	244	241
Febrero	240	240
Marzo	231	235



Abril	213	221
Mayo	211	213
Junio	<b>210</b>	205
Julio	187	186
Agosto	174	172
Septiembre	207	206
Octubre	224	224
Noviembre	237	237
Diciembre	232	232

Elaboración propia. Fuente: TNS

Llama la atención la coincidencia en los tres meses finales y por encajar plenamente con la argumentación empleada en el presente trabajo, que en 2006, el primer año de la fragmentación, no lo empezó a ser hasta que llegó el Mundial de Alemania, puesto que el consumo disminuyó en 2006 en los tres meses anteriores (marzo, abril y mayo) ya con los dos nuevos operadores en competencia pero aumentó en cinco y un minuto respectivamente en junio y julio (los meses en que se emitió el campeonato) y también en septiembre en otro minuto. Casualmente, cuando se disputó la final del Mundial de Japón de baloncesto, que ofreció laSexta y en el que se impuso España. Por extensión, si crecen las últimas cadenas en llegar, existen más posibilidades de que aumente el consumo televisivo.

El director técnico de la AIMC, Carlos Lamas, opina lo siguiente tal y como respondió en una entrevista personal:

“Yo creo que el Mundial de fútbol la mayor incidencia que tuvo que fue el ayudar terriblemente a la penetración de la TDT y también el aumento general de sintonización en los hogares de laSexta, con toda la publicidad que hizo anteriormente y también por razones de ver el fútbol y laSexta, como una de las posibilidades tecnológicas de transmisión era la TDT lo que hizo fue aumentar sensiblemente el número de los hogares con sintonizador externo o interno. Partíamos del 7% y se ha puesto en el 14,4 % de penetración y eso fue desde la segunda y tercera ola del EGM, y fue con el fútbol<sup>19</sup>”.

El imparable fenómeno de fragmentación no ha llegado aún a los extremos de EE.UU. y Japón, donde las cadenas culpan a Internet<sup>20</sup> y los videojuegos de su pérdida de

<sup>19</sup> LAMAS, Carlos, entrevista personal mantenida en Gijón el 8 de febrero de 2007.

<sup>20</sup> Los jóvenes de EE.UU. prefieren pasarse las horas en YouTube que viendo los programas de TV y, por ello, las grandes emisoras se empezaron a preocupar en ofrecer de manera gratuita todas sus series a

audiencia<sup>21</sup> pero seguro que se le acercará bastante acentuado por el apagón analógico en 2010.

## 8. 2. 2. La lenta consolidación en 2007

En el mes de mayo de 2007, las cinco cadenas tradicionales: TVE-1, La 2, A3, T5 y la FORTA se apropiaron menos de tres cuartas partes de la audiencia (74%), repartiéndose los nuevos operadores el resto: Cuatro y laSexta el 11,6%, las Temáticas 10,8% y las Locales un 3,6%. El contraste con los dos años anteriores sacude los cimientos de la televisión que conocíamos. Las mismas cadenas se habían repartido en 2005 un 86,3% de share (+12,3 puntos) y en 2006 un 78,8% (+4,8%).

La previsión de audiencia que manejaba laSexta para 2007 era la siguiente:

“Nosotros tenemos que seguir creciendo de manera estable y llegar a acercarnos a la rentabilidad, que es el objetivo de toda empresa. Hasta ahora no tenemos previsto ningún cambio de estrategia ni a corto ni a medio plazo. Seguimos manteniendo la postura de hacer un canal con los costos de producción muy bajos e intentando focalizar en un tipo de audiencia determinada.

Cuando toquemos techo tendremos que replantearnos esta estrategia, pero de momento no hemos dejado de ganar cuota desde que salimos. Todas las expectativas se están cubriendo<sup>22</sup>”.

El año 2007 acabó con una media de share del 4% para laSexta, que se convirtió en la cadena que más creció en audiencia, al duplicar el 1,8% cosechado en 2006.

Según informó la cadena en un comunicado, laSexta aumentó su audiencia un 122% respecto al año anterior y cerró el mes de diciembre con una audiencia media del 5,1%.

---

través de Internet, para que puedan ser vistas desde los ordenadores, teléfonos móviles, o incluso en la videoconsola *Wii*. *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.formulatv.com> [ref. de 12-7-2007].

<sup>21</sup> En concreto culpan a la consola *Nintendo Wii* de su pérdida de audiencia. Ninguna de ellas es capaz de superar el 10% sin acontecimientos deportivos y los espectadores han bajado de forma notable. Un directivo de TBS ha asegurado a la revista *The Times*: “La calidad de la programación siempre ha sido algo irregular en Japón, pero nunca ha habido un periodo de descenso como el que estamos viendo ahora. Hay factores externos en marcha. Uno es que la gente ve la TV en sus teléfonos móviles donde no podemos contarlos, pero lo realmente importante es el tiempo que la gente se pasa con *Wii*”. Otro máximo responsable de Fuji TV coincidió en señalar a la consola como la culpable de su pérdida de audiencia, sobre todo a primera hora de la noche. *Nintendo Wii* vendió más de 8,5 millones de unidades en todo el mundo. Su particularidad (que se juega con un mando cuadrado sensible al movimiento) reside en que ha conseguido acercar al mundo de los videojuegos a un sector de la población que no utilizaba este tipo de aparatos, como son los padres y adultos. *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.formulatv.com> [ref. de 12-7-2007].

<sup>22</sup> CONTRERAS, José Miguel, entrevista personal mantenida en Madrid el 1 de febrero de 2007.

Este dato supuso un crecimiento de dos décimas con respecto a noviembre y situó a laSexta, por cuarta vez consecutiva, por delante de La 2 (4,4%).

La cadena destacó que este incremento venía a confirmar su crecimiento constante de audiencia, puesto que representaba el “tercer récord de audiencia sucesivo de la cadena sin eventos deportivos”.

Por territorios, laSexta se situó en el mes de diciembre de 2007 por encima del 6% en Baleares (7,5%), Galicia (6,2%) y Madrid (6%). Además de estas comunidades, superó su media nacional en Valencia (5,8%), Aragón (5,7%) y Castilla-La Mancha (5,3%).

En cuanto a los espectadores de TDT, se mantuvo como la cuarta opción entre las preferencias del público, con un 9,3% de share. Entre los espectadores que utilizan este sistema de distribución, laSexta se situó por delante de Cuatro (7,5%) y de La 2 (3,3%).

Los mejores resultados de audiencia para laSexta llegaron mediante programas de producción propia como *Sé lo que hicisteis...*, que obtuvo un 8,3% de share y una media de 971.000 espectadores.

El especial de fin de año, que ofreció las campanadas desde un parque de atracciones, *Sé lo que hicisteis... el último año* presentado por Patricia Conde y Ángel Martín, logró un 5,5% de share y 685.000 espectadores, dato que situó a laSexta como cuarta opción de los espectadores, por delante de Cuatro (4,3%) y de La 2 (2,1%).

La emisión más vista de laSexta a lo largo de 2007 fue el clásico de la liga española, el Barcelona-Real Madrid disputado el 10 de marzo, seguido por una media de 7.251.000 espectadores con un 44,8% de share.

Como hemos tenido ocasión de estudiar con detenimiento en el epígrafe dedicado al Eurobásket 2007, laSexta se disparó en septiembre con motivo de este evento deportivo. Así pues por detrás del fútbol, el segundo puesto del ranking de emisiones más vistas del año lo ocupó el Eurobásket<sup>23</sup>, retransmitido en exclusiva por laSexta, donde una media de 5.372.000 espectadores vio el encuentro España-Rusia, que obtuvo un 31,3% de cuota de pantalla<sup>24</sup>.

---

<sup>23</sup> Como hemos tenido ocasión de ver en el capítulo anterior, el Eurobásket 2007 aupó en septiembre a laSexta a su máximo histórico (5,5%), al crecer 1,8 puntos, superando su récord hasta la fecha conseguido en junio de 2006 con un 5,1% gracias al Mundial de fútbol de Alemania. En esta ocasión, a las retransmisiones del fútbol de LFP y de previa de la Liga de Campeones, se sumó el extraordinario rendimiento de los partidos de baloncesto. La aportación mensual del fútbol a la privada fue de casi un punto de cuota. De esta manera, el fútbol y el *Eurobásket* encabezaron el ranking de sus programas más vistos del mes. Como oferta diaria sobresalió también *Sé lo que hicisteis...* Por días de la semana, el domingo fue su jornada más rentable seguida del sábado, siendo la de prime time su mejor banda.

<sup>24</sup> *la Sexta* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.lasexta-net>^ [ref. de 4-1-2008].

En 2007, T5 lideró el ranking de cuota de pantalla, por cuarto año consecutivo con un 20,3%. En este ejercicio se superó el registro anterior de consumo de TV que databa de 2004 (218 minutos) con 223 minutos por persona y día. La cadena de *Mediaset* incrementó su ventaja con la segunda cadena del ranking, A3 (17,4%), en casi tres puntos de cuota (2,9 puntos). En tercer lugar repitió TVE-1 con un 17,2%.

Por grupos sociales: las mujeres (241 minutos), los mayores de 64 años (314) y las clases medias / bajas (247) fueron en 2007 los segmentos de población con mayor afinidad al medio.

Tal y como empezó a apuntarse en 2006, la fragmentación de la audiencia con las dos nuevas cadenas (Cuatro y laSexta), Temáticas y TDT, tuvieron un papel protagonista del año.

Este extenso y variopinto grupo de operadores: laSexta (4,4%), las emisoras Temáticas (11%) y Cuatro (7,7%), fueron los únicos que crecieron en 2007, firmando todas ellas sus mejores cuotas históricas hasta esa fecha.

Un buen ejemplo de fragmentación de audiencias es cómo se distribuyó la audiencia el sábado 9 de junio de 2007, con motivo de la retransmisión de la penúltima jornada de Liga entre el Real Zaragoza y el Real Madrid. Un mismo producto ofrecido simultáneamente por cuatro operadores diferentes en cuatro ámbitos geográficos y que dejó los siguientes datos:

- España: laSexta (26,9% de share y 3.182.000 telespectadores).
- Cataluña: TV-3 (30,2% y 624.000) y laSexta (10,3% y 213.000).
- Comunidad Valenciana: C9 (19,9% y 229.000) y laSexta (17,3% y 215.000).
- Galicia: TVG (21,8% y 150.000) y laSexta (5% y 84.000).

Esto significa que un millón de telespectadores (1.003.000) se repartieron entre tres cadenas de la Forta, restándole a laSexta un 8,4% de cuota de pantalla en todo el territorio. Y a su vez, que laSexta, en relación con las diez temporadas anteriores en que las autonómicas ofrecieron la liga en exclusiva para su zona de cobertura, les priva de medio millón de televidentes (512.000) que antaño estarían engrosando las cuentas de la Forta.

El crecimiento de tiempo de exposición a la pequeña pantalla, o no tanto por el incremento paulatino de los televisores de gran formato (LCD y plasmas), marca un punto de inflexión que podemos observar con respecto a los ejercicios anteriores, en los que a pesar del auge de Internet, el consumo se mantuvo estable, salvo un ligero descenso en el grupo de 13 a 24 años.

Las principales damnificadas de esta subida fueron, en cambio: TVE-1 (17,2%), Forta (14,7%), La 2 (4,6%) y las Locales (2,6%), que sufrieron mínimos de share hasta ese año. En puntos de share, los mayores descensos con respecto a 2006 los registró A3 (-2), seguida de TVE-1 (-1,1).

Aunque de manera lenta, cabe hablar de un considerable crecimiento de la TDT (7%) y, en especial, del cable (11,9%), como consecuencia de la extensión de las campañas de triple play (TV, Internet y teléfono fijo) emprendidas por los operadores.

Desde el punto de vista metodológico, es interesante señalar la creación del grupo de Autonómicas Privadas en junio de 2007, en la que tienen cabida la catalana 8TV y la madrileña Onda 6 TV (0,5%)<sup>25</sup>, que anteriormente formaban parte del conjunto de cadenas locales.

Cumpliendo la tendencia defendida por esta investigación, el ranking anual de emisiones más vistas lo copó el deporte (fútbol<sup>26</sup> y F1<sup>27</sup>).

Otra norma del último lustro que se cumplió fue que el consumo individual de TV fue el mayoritario aunque perdió (44,4%), seguido del dual (38,3%) y grupal<sup>28</sup> (17,3%).

Por CCAA: Aragón, Andalucía, Comunidad Valenciana, Cataluña y Baleares fueron las mayores consumidoras en contraste con: Canarias, Galicia y Madrid.

Durante 2007 una media de 32,7 millones de personas contactaron con la TV en cada jornada, produciéndose un promedio de consumo en cada una de ellas superior a los 286 minutos.

Al igual que en 2006, el análisis de periodos confirma al domingo como la jornada con mayor audiencia (243 minutos) y a enero como el mes de mayor visionado (243).

A diferencia de 2006 y 2008, la evolución mensual de cadenas fue monocromática, puesto que T5 lideró los 12 meses del año.

La tendencia de mermas que sufrió el agregado de las tres grandes generalistas se redujo en 2007 a 54,9%; mientras que en 2006 la cifra ascendió a 58,9% y en 2005 a 63,2%.

Durante el fin de semana, el grupo de Temáticas posee una gran fuerza, especialmente durante las mañanas y las tardes y entre los grupos de edad más jóvenes. Además, fue generalizado su crecimiento en todos los targets y en los siete días de la semana.

---

<sup>25</sup> En los 7 meses que van desde junio a diciembre de 2007.

<sup>26</sup> Lo más visto del año fueron los *Penaltis* del partido de *Copa UEFA* entre *Espanyol-Sevilla*, que congregaron en A3 a 10.170.000 espectadores con una cuota de pantalla del 50,4%. *Fórmula TV* [en línea]. [Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 2-1-2008] según datos de *Barlovento Comunicación*].

<sup>27</sup> En T5, el GP de Brasil reunió a 8.438.000 espectadores, acaparando al 57% de la audiencia. *Fórmula TV*. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 2-1-2008].

<sup>28</sup> Entendido éste como el que realizan juntas tres o más personas.

En prime time (20:30–24:00 horas) T5 controló los siete días de la semana, destacando los lunes con *C.S.I.* y los miércoles con las españolas *Hospital Central* y *Los Serrano*. Pese a crecer durante 2007, la TDT y el cable siguieron siendo sistemas minoritarios. Así, de cada 100 minutos consumidos de televisión en España durante 2007, 82,3 fueron a través del sistema terrestre (de los que 75,2 pertenecieron al sistema analógico terrestre y 7 minutos al digital terrestre), 5,8 vía Satélite, y 11,9 a través del Cable. Con respecto al año 2006, la TDT experimentó un incremento de 4,9 puntos (+233%), aunque también el Cable mostró un importante ascenso de 3,9 puntos (+49%) durante el 2007, mientras que el Satélite aumenta ligeramente en 0,2 puntos (+4%). El sistema analógico terrestre, pese a marcar su mínimo hasta la fecha, continuó siendo el mayoritario, experimentando una merma de 8,8 puntos (-10%).

Por regiones, Madrid (12,1%), registró la mayor implantación de la TDT, mientras que el cable destacó en País Vasco (34,2%) y Asturias (35,2%). Castilla-La Mancha fue donde el sistema analógico terrestre cosechó los datos aún más hegemónicos (87,7%). Al cumplirse tres meses del arranque de la temporada, *Vertele.com* hizo balance del curso de los programas de televisión.

“Todos los programas de laSexta analizados en este artículo muestran una tendencia al alza, como es lógico debido a la juventud de la cadena, y con *El intermedio* y *Sé lo que hicisteis...* a la cabeza, a excepción de *Sabías a lo que venías*, siendo el de Santiago Segura el único espacio de laSexta que ha perdido share<sup>29</sup>”.

**TABLA 38 PROGRAMAS QUE MÁS SUBIERON EN LA TEMPORADA 2007-2008**

Programa (Cad.)	Temp. 2007-2008	Temp. 2006-2007	Incremento
<i>GH: Resumen</i> (T5)	26,3%	20,7%	+5,6
<i>Gran Hermano: Gala</i> (T5)	28,1%	23,5%	+4,6
<i>Diario de...</i> (T5)	23,6%	20,3%	+3,3
<i>Bricomanía</i> (T5)	17,7%	15,2%	+2,5
<i>El Intermedio</i> (laSexta)	4,8%	2,5%	+2,3
<i>Cuarto Milenio</i> (Cuatro)	12,3%	10,1%	+2,2
<i>Sé lo que hicisteis la última semana</i> (laSexta)	4,8%	2,9%	+1,9
<i>Sé lo que hicisteis...</i> (laSexta)	7,4%	5,7%	+1,7

<sup>29</sup>Vertele [en línea]. Disponible en Web: ^http.www.vertete.com^ [ref. de 23-11-2007].

<i>Médium</i> (Cuatro)	9,7%	8,3%	+1,4
<i>Crónicas</i> (La 2)	5,2%	3,9%	+1,3

Fuente: *Vertele*

Hubo dos espacios que se mantuvieron estables en laSexta:

- *No me digas que no te gusta el fútbol* (3,6%) y *Todos ahhh 100* (5,5%) al subir tres y dos décimas en relación con la temporada 2007-2007, respectivamente.

En laSexta sólo bajó dos décimas en dicho periodo *Sabías a lo que venías* (2,7%) desde un escueto 2,9% que condenó al espacio de late night fuera de la parrilla.

Como podemos observar en la tabla supra, tres de las mayores subidas Inter temporadas se produjeron en programas de laSexta. Otros espacios que registraron incrementos:

**TABLA 39 PROGRAMAS QUE SUBIERON EN laSEXTA 2007-2008**

Programa	Share 2007-2008	Share 2006-2007	Incremento
<i>El Intermedio</i>	4,8%	2,5%	+2,3
<i>Sé lo que hicisteis la última semana</i>	4,8%	2,9%	+1,9
<i>Sé lo que hicisteis...</i>	7,4%	5,7%	+1,7
<i>Minuto y resultado</i>	5,9%	4,6%	+1,3
<i>laSexta/Noticias 20:00 horas</i>	3,2%	2,1%	+1,1
<i>Planeta finito</i>	3,9%	2,9%	+1
<i>laSexta/Noticias 14:00 horas</i>	2,7%	1,8%	+0,9
<i>Bones</i>	5,4%	4,5%	+0,9
<i>Los Irrepetibles</i>	3%	2,2%	+0,8
<i>Bichos y Cia.</i>	4,5%	3,7%	+0,8
<i>Pocholo</i>	3,8%	2,6%	+0,8
<i>Futurama</i>	4,6%	3,8%	+0,8
<i>La ventana indiscreta</i>	4,1%	3,5%	+0,6
<i>Padre de familia</i>	4%	3,4	+0,6

Fuente: *Vertele*

Según estudió *Corporación Multimedia*, por géneros, laSexta le dedicó el 26,9% de su tiempo a las Variedades, cuando la media del conjunto de cadenas generalistas fue del 12,1%. El segundo género en importancia para la cadena fue el de los documentales que le llevó el 18,2% del tiempo (8,7% en el total de cadenas y que sólo superó La 2, que firmó un 21,6%). El tercer puesto en el ranking de géneros de laSexta lo compartieron

las series extranjeras (12,2%) y los magazines (12%), próxima a la media nacional (12,2% y 13,5% respectivamente, siendo Cuatro la más destacada en la primera faceta con el 20,6% y T5 la dominadora del segundo aspecto con el 28,3%. Mientras que el deporte supuso el 8% de las emisiones de laSexta, el quinto lugar en importancia, un dato sólo superado por La 2, con el 18,2% y que está relegado en el conjunto de generalistas al octavo puesto en tiempo de emisión con el 6%. En cambio, tanto los infantiles (5,7% de laSexta por 8,1% del total); el cine-telefilmes (5,6% por 9,6%); como los informativos (5,2% por 19,6%); y las series nacionales (1,7% por 4,3%, respectivamente) estuvieron muy por debajo de la media nacional. Además, laSexta ofreció un porcentaje semejante al resto de cadenas en cuanto a los shows (2,6% por 2,4%) y telerrealidad (1,9% por 1,4%) no dedicándole ni un solo minuto a programas musicales (1,4% en el resto de cadenas)<sup>30</sup>.

### 8. 2. 3. 2008: Day time y late night mantienen la cuota, que mejora el fútbol

“La caída de audiencia que está sufriendo T5 como consecuencia de la fragmentación es el preludio del nuevo modelo audiovisual que se avecina<sup>31</sup>”.

La sentencia es obra del consejero delegado de laSexta, José Miguel Contreras, durante una rueda de prensa para hacer balance del año 2008, reconociendo que ni él mismo “podía prever<sup>32</sup>”, cuando en septiembre anunció que éste sería el “curso más competido de la historia”, que “T5 iba a desplomarse como lo está haciendo en los últimos meses, lo cual evidencia que el modelo audiovisual ya está cambiando<sup>33</sup>”.

Sobre las causas que podrían haber propiciado el desplome de T5, que la ha llevado de liderar a ser la quinta opción en febrero de 2009 (14,9% empatado con la Forta), Contreras comentó que quiere “creer que la crisis de esta cadena es consecuencia de la crisis de la televisión del escándalo que ha sido su sustento en los últimos años<sup>34</sup>”.

Contreras incidió en que la tarta de la audiencia se “está recomponiendo con el ascenso de los nuevos operadores –laSexta y Cuatro- y la caída del líder<sup>35</sup>”. En su opinión, se trata de un “fenómeno de convergencia y reacomodamiento en el sector previsible,

<sup>30</sup> *AS*, Madrid 11 de enero 2008, p. 46.

<sup>31</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.prnoticias.es> [ref. de 17-12-2008].

<sup>32</sup> Ídem.

<sup>33</sup> Ídem.

<sup>34</sup> Ídem.

<sup>35</sup> Ídem.



teniendo en cuenta que los modelos de cadena que compiten son cada vez más similares<sup>36</sup>”.

Según un estudio realizado por la cadena para comparar el reparto de la audiencia española antes del nacimiento de laSexta con el actual ranking de cadenas, T5 fue la emisora que más cuota perdió (-4,9 puntos), seguida de A3 (-3,9), la Forta (-2) La 1 (-1,8) y La 2 (-1,1), mientras que laSexta arañó 6,4 puntos, las Temáticas 5,2 puntos y Cuatro, 2,9.

En cuanto a la evolución interanual de laSexta con respecto a 2007, Contreras destacó los 1,5 puntos ganados, frente a los 0,9 de Cuatro. Por el contrario, T5 cedió en el ejercicio referido a la competencia 2,1 puntos, seguida de A3 (-1,3), la Forta (-0,4), La 1 (-0,3) y La 2 (-0,1).

Para Contreras, este movimiento de share entre cadenas resulta de vital importancia porque “la tendencia de este curso es la que va a marcar la TV del futuro<sup>37</sup>”.

El consejero delegado de laSexta calificó el balance de 2008 en la cadena como “extraordinario<sup>38</sup>”, ya que espera cerrar el año con un registro cercano al 6,4% de share (dato que alcanzó en noviembre pero al que restó una décima en diciembre), superando así el objetivo del 6% que se habían marcado. La cadena seguía confiando entonces en alcanzar en 2010 el 8% de share y la consiguiente rentabilidad.

Seis meses antes, cómo se manifestaban los objetivos de audiencia para la cuarta temporada en la rejilla de laSexta.

“El 6% es el objetivo de audiencia para 2008, vamos a intentarlo. Veremos a ver en otoño si terminamos de configurar (la parrilla), yo creo que vamos a estar ahí cerca, si hacemos 5,8% lo firmo ahora mismo. El objetivo es intentar de aquí (julio 2008) a fin de año es acercarnos al 6% que ya hay muchos días de la semana que vamos consiguiendo un seis y no es ninguna demencia. Si el fútbol va bien, si se puede organizar bien el tema de la Liga, eligiendo bien los partidos, yo creo que se puede conseguir<sup>39</sup>”.

La audiencia anual de laSexta en 2008 fue del 5,5%, aunque terminó diciembre por encima del 6%, con un 6,3%, con lo cual se cumplieron los vaticinios de Contreras.

---

<sup>36</sup> Ídem.

<sup>37</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 17-12-2008].

<sup>38</sup> *Ibidem*. [ref. de 17-12-2008].

<sup>39</sup> CONTRERAS, *José Miguel*, entrevista personal mantenida en Madrid el 15 de julio de 2008.

Contando que el umbral de la rentabilidad lo cifra laSexta en el 7% de share, ¿cuándo calcula el consejero delegado de la cadena que esto suceda?:

“A finales de 2008 o principios del 2009 ya deberíamos llegar al 7%. Pero no sé si seremos capaces de conseguirlo. Porque cuando tú vas creciendo todos los meses y el resto de cadenas bajando, lo que te preguntas es: ¿en qué momento me voy a estancar? Nosotros tenemos ahora una garantía de crecimiento derivada del aumento de la penetración. *TNS* sólo nos reconoce un 65% de hogares con audímetro, muy por detrás de la realidad, pero también es comprensible que tengan que adaptar la muestra, y la verdad es que poco a poco lo van haciendo. Espero, si todo va bien, a finales del año que viene poder estar en números negros y cubrir resultados. Lo bueno es que no tengo presión interna, porque como los resultados van por encima de lo que tenemos previsto, todavía tengo colchón<sup>40</sup>”.

En relación con el resto de cadenas, laSexta creció porcentualmente en 2008 el triple que Cuatro, la otra oferta nacional que consiguió aumentar su dato de audiencia.

En términos absolutos, laSexta, que terminó el año con una media de 5,5%, también fue la cadena que más creció, ya que sumó 1,5 puntos de share más que en 2007.

En cuanto a su evolución mensual, laSexta experimentó un crecimiento constante en sus tres años de historia, en los que ha pasado de un 0,2% de share en abril de 2006 al 6,3% de cuota de pantalla, que registró en el mes de diciembre de 2008<sup>41</sup>.

Por territorios, laSexta ha aumentado su cuota de pantalla en todos los ámbitos televisivos en la temporada 2008-09. Estos incrementos de audiencia son especialmente significativos en Andalucía, Madrid y Valencia.

En lo que llevamos de temporada, laSexta ya se sitúa por encima del 7% de cuota de pantalla en Baleares (7,8%), Madrid (7,7%) y Valencia (7,2%).

Veamos, por ejemplo cómo se repartió su audiencia en abril de 2008, prestando atención al puesto que ocupaba laSexta en cada ámbito geográfico, siendo séptima en adscripción en la mayoría de lugares:

- a) Andalucía: laSexta fue 7ª con 4,6% (-0,2 con respecto a marzo).
- b) Aragón: laSexta fue 7ª con 6,3% (+0,5).
- c) Asturias: laSexta fue 8ª con 4,4% (=).
- d) Baleares: laSexta fue 5ª con 7,4% (+0,6).

---

<sup>40</sup> CONTRERAS, José Miguel, entrevista personal mantenida en Madrid el 1 de febrero de 2007.

<sup>41</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en WEB: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 17-12-2008].

- e) Islas Canarias: laSexta fue 7ª con 4,5% (=).
- f) Castilla La Mancha: laSexta fue 7ª con 5,3% (-0,1).
- g) Cataluña: laSexta fue octava con 3,6% (=).
- h) Galicia: laSexta fue 7ª con 6,2% (+0,1).
- i) Comunidad de Madrid laSexta fue 7ª con 6% (-0,3).
- j) Región de Murcia laSexta fue 6ª con 4,4% (+0,2).
- k) País Vasco laSexta fue 7ª con 4,8% (-0,2).
- l) Comunidad Valenciana: laSexta fue 7ª con 6,1% (+0,2).
- m) Resto de comunidades: laSexta fue 7ª con 5,8% (-0,2)<sup>42</sup>.

No hace falta mucho análisis para observar que la principal carencia de la Sexta está en Cataluña, una comunidad con mucha población y por extensión, un gran mercado. Por ello, la mayoría de los esfuerzos de antenización y cobertura de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* se ha centrado en ella. Amén de saber que casi el cuarenta por ciento del accionariado (*Mediapro* y *El Terrat*) tienen origen catalán. Cuando en Cataluña logre subir otros tres puntos, estará más cerca de cumplir su objetivo de rentabilidad económica.

Los datos de audiencia de la temporada confirman el éxito de la producción propia de laSexta, con tres programas que superan el millón de espectadores de media: *Sé lo que hicisteis...* (1.213.000 y 9,8%), con Patricia Conde y Ángel Martín en la sobremesa; *El intermedio* (1.083.000 y 6,2%), con El Gran Wyoming en prime time<sup>43</sup>; y *Salvados* (1.144.000 y 6,1%), con Jordi Évole, “El Follonero” en la noche de los domingos.

En late night, otro de los programas de laSexta que sigue creciendo esta temporada es *Buenafuente*, que reúne diariamente una media de 583.000 espectadores, que representan un 7,9% de cuota de pantalla<sup>44</sup>.

El balance de audiencias de 2008 podría resumirse en los siguientes ítems:

- T5 (18,1%) fue la cadena más vista por quinto año consecutivo con el liderazgo anual más bajo de la historia (por primera vez inferior al 20% de cuota de pantalla). El descenso registrado por la cadena de Fuencarral con respecto a 2007 se situó en -2,2 puntos, el más cuantioso del periodo analizado.

<sup>42</sup> *Ibidem*, [ref. de 2-5-2008].

<sup>43</sup> El récord de temporada del programa se igualó el 29 de abril de 2009, con un 8,8% de share y 1.487.000 telespectadores.

<sup>44</sup> El 15 de abril de 2009 obtuvo su máximo anual con un 10,5 de cuota de pantalla y 871.000 telespectadores.

- Aumentó la fragmentación televisiva. Las tres grandes cadenas, La 1, Tele 5 y A3, sumaron este año 51 puntos de cuota, 3,9 puntos menos que en 2007.
- Por grupos cualitativos, T5 fue la cadena más vista entre las mujeres, en los grupos de edad entre 25 a 64 años y en los ámbitos de: Asturias, Canarias, Cataluña, Comunidad Valenciana, Madrid y País Vasco. Por su parte, La 1 fue la cadena hegemónica en hombres, en mayores de 64 años y en las regiones de: Aragón, Baleares, Castilla-La Mancha, Galicia. A3 fue la cadena predilecta entre los jóvenes de 13 a 24 años y en Murcia. Por último, Canal Sur y A3 empataron y compartieron liderazgo en Andalucía.
- El fenómeno de la fragmentación provocó que: La 1 (16,9%), La 2 (4,5%), T5 (18,1%), Forta (14,4%) y Locales (2,2%) sufrieran mínimos anuales históricos.
- En cambio, Cuatro (8,6%)<sup>45</sup>, laSexta (5,5%)<sup>46</sup>, las Temáticas (13%)<sup>47</sup> y las Autonómicas Privadas (0,6%) lograron sus máximos.
- Se produjo un importante incremento de consumo a través de la TDT y del cable sobre el tradicional sistema analógico. La cobertura de la TDT se situó ya prácticamente en torno al 45% de la población. De cada 100 minutos consumidos, 15,5 fueron a través de la TDT. En diciembre el porcentaje ascendió hasta su máximo con casi el 22%.
- Los penaltis del fútbol de Eurocopa entre España e Italia el 22 de junio de 2008 fue lo más visto de 2008 y de la historia de la televisión en España con 15.372.000 espectadores de audiencia media y un share del 77,5%<sup>48</sup>.
- Los dos debates electorales entre José Luis Rodríguez Zapatero y Mariano Rajoy obtuvieron extraordinarios índices de audiencia en la suma del global de cadenas emisoras del debate sujetas al estudio de TNS. Así, el debate del 25 de febrero fue seguido por una media de 13.043.000 espectadores<sup>49</sup>, mientras que el del 3 de marzo obtuvo un promedio de 11.952.000 espectadores<sup>50</sup>.

---

<sup>45</sup> Con récord mensual en junio (13,1%) gracias a la Eurocopa de fútbol.

<sup>46</sup> Con su mejor dato mensual de 2008 en noviembre (6,4%).

<sup>47</sup> Con máximo mensual en agosto (14,7%).

<sup>48</sup> La final de la Eurocopa de Austria y Suiza, que se adjudicó España ante Alemania por 1-0, tuvo una cuota de pantalla superior (80,9%) pero menos espectadores: 14.482.000.

<sup>49</sup> El lunes 25 de febrero de 2008 tuvo lugar el primer debate entre Zapatero y Rajoy, que superó los 13 millones de espectadores, rozando el 60% (59,1%) de audiencia acumulada. La 1 rebasó los 8 millones de espectadores (8.036.000 y 36,4%) y fue la cadena preferida por el público para seguirlo. Todas las cadenas generalistas que decidieron emitir el "cara a cara" mejoraron en prime time con respecto al lunes anterior, mientras que aquellas que optaron por no emitirlo, lo empeoraron. Las dos cadenas privadas de concesión analógica que lo emitieron fueron Cuatro, que reunió a 2.360.000 espectadores (10,7% de cuota) y laSexta, que congregó a 1.335.000 individuos (6% de share). Más de 22.500.000 de

- Los informativos de La 1 fueron los más vistos en la ponderación de la audiencia media de las dos principales ediciones (de mediodía y noche). Los de A3 ocuparon la segunda posición, seguidos por los de T5.
- El consumo de televisión siguió con su tónica de crecimiento cuantitativa y cualitativa. Sólo el visionado por televisor -excluyendo Internet, móvil y otros soportes emergentes- ascendió a 227 minutos por persona y día, el de mayor consumo de la historia. Las 3 horas y 47 minutos de consumo en 2008, supusieron cuatro minutos más que 2007. Los tres ámbitos geográficos que más tiempo dedicaron al consumo de TV fueron: Aragón (con 23 minutos más que la media nacional), Andalucía (237 minutos al día) y Cataluña (236 minutos por persona y día). En el otro extremo: Galicia (con 22 minutos que la media), Madrid (210) y Canarias (218<sup>51</sup>).
- Con respecto a 2007 descendió levemente el consumo individual y en pareja, mientras que aumentó el visionado en grupo.
- La 1 (16,9%) arrebató a A3 (16%) la segunda plaza a pesar de marcar su mínimo anual. La cadena de San Sebastián de los Reyes sufrió el segundo mayor descenso del año tras el experimentado por T5. La Forta (14,4%) se situó en el cuarto lugar de las más vistas. Por su parte, el centenar largo de cadenas

---

telespectadores contactaron en algún momento con el debate. En total, una veintena de canales lo ofreció en directo: La 1, Cuatro, laSexta, Canal Sur, TVG, Telemadrid, C9, CMT, TPA, IB-3, 7RM, TVC, Onda 6, Localmedia, Popular TV, Canal Extremadura, 24 horas, TV Castilla y León, Intereconomía, TVE Internacional, Veo y 8TV.

<sup>50</sup> El lunes 3 de marzo de 2008 se produjo el segundo de los debates electorales, cuyo minuto más visto se produjo a las 22:55 horas, con 13.964.000 espectadores y el 63,4% de cuota, cuando se hablaba sobre terrorismo. Sumando las audiencias de todas las cadenas que ofrecieron la señal de la Academia de la Televisión supuso un 58,2% del público. La 1 fue la cadena de referencia al registrar una audiencia de 6.905.000, a pesar de perder 3,8 puntos respecto al primer debate. En cuanto al comportamiento de la audiencia según la forma de ver televisión, el debate se vio mayoritariamente de forma dual con un 47% del consumo total. Por su parte, el 26% se hizo en compañía de dos o más personas y también en solitario. laSexta congregó a 1.126.000 individuos (5,3% de share). El estudio cualitativo reveló una mayor adscripción masculina (60,3%), de los mayores de 64 años (67,9%) de las clases altas / medias altas (64,5%) y de poblaciones mayores de 500.000 habitantes (64,6%). Cerca de 21.700.000 televidentes contactaron al menos un minuto con el debate (el 51,0% de la población), mientras que casi 10.500.000 vieron una hora (el 24,7%), y casi 4.000.000 contactaron con los 103 minutos totales del debate (9,4%). Al hilo del mismo, otros programas lograron obtener resultados destacados en diferentes cadenas. Así, 59 segundos alcanzó en TVE-1 los 2.265.000 de espectadores (24,5% de share), y el resumen de laSexta los 856.000 (5,9% del mercado). Con respecto al primer debate, la segunda cita entre los principales candidatos a Presidente del Gobierno ganó seguimiento en Cuatro (+0,2) y lo perdió en La 1 (-3,8) y laSexta (-0,6).

<sup>51</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.formulatv.com><sup>^</sup> [ref. de 2-1-2009] según datos de *Barlovento Comunicación*.

temáticas se adjudicó la quinta plaza, Cuatro la sexta, mientras que laSexta fue la séptima cadena más vista y La 2 ocupó la octava posición.

**TABLA 40 EVOLUCIÓN SHARE 2008 VS. 2007**

	La 1	La 2	T5	A3	Cuatro	laSexta	Forta	Aut.Priv.	Temáticas	Locales	Otras
2008	16,9	4,5	18,1	16	8,6	5,5	14,4	0,6	13	2,2	0
2007	17,2	4,6	20,3	17,4	7,7	4	14,7	0,3	11	2,6	0,1
Dif.	-0,3	-0,1	-2,2	-1,4	0,9	1,5	-0,3	0,3	2	-0,4	-0,1
Dif.%	-1,7	-2,2	-10,8	-8,0	11,7	37,5	-2,0	100	18,2	-15,4	-100

**Elaboración propia.** Fuente: Barlovento Comunicación

**TABLA 41 AUDIENCIA DE laSEXTA POR TARGETS, CLASES Y ÁMBITOS EN 2008**

Target	Share %
Ind. + 4	5,5
Hombres	6,5
Mujeres	4,7
4 a 12	4,2
13 a 24	7,6
25 a 44	6,8
45 a 64	7,2
45-54	6,5
55-64	5,3
>64	3,9
Alta	6
Media alta	6,1
Media	6,2
Media baja	4,9
Baja	3,7
<10.000	4,5
10 mil a 50 mil	5,2
>50.000	5,6
>200.000	6,6
>500.000	6,9
Andalucía	5,1
Cataluña	4,1
País Vasco	5
Galicia	6,4
Madrid	6,7
Valencia	6,2
Resto	6,1
Castilla-La Mancha	5,5
Canarias	5,3
Aragón	6,4
Asturias	4,7
Baleares	7,1
Murcia	5,1
T.C. 13 a 54	7,4

En color verde aparecen las adscripciones máximas y en rojo las mínimas. **Elaboración Propia.** Fuente: *Vertele*

Tal y como podemos ver en la tabla anterior sobre el target de laSexta durante el año 2008, apreciamos que sus adscripciones se hallaron más entre los hombres de 13 a 64 años, de las clases media a alta, residentes en núcleos de más de 50.000 habitantes y con un target comercial que mejora en casi dos puntos su cuota de pantalla. Por CCAA, destacó su implantación en Baleares y Madrid, con graves carencias en Cataluña y Asturias, debido a su incompleta antenización analógica en dichos territorios.

En la próxima tabla, podemos apreciar el imparable ritmo de la fragmentación en los últimos 17 años, de los cuales los 12 primeros el dominio correspondió a La 1 mientras que los cinco últimos fueron para T5. En el último trienio, la entrada en el mercado de Cuatro y laSexta y el crecimiento de las Temáticas le arrebató casi 15 puntos a las

cadena generalistas tradicionales y la Forta, que bajaron 17 puntos desde 2005. En este intervalo, aparte de los nuevos operadores, sólo subió A3 en términos absolutos.

**TABLA 42 AUDIENCIAS CADENAS 1992-2008**

Año	La 1	La 2	T5	A3	Cuatro	laSexta	Forta	Aut.Priv.	Temáticas	Locales	Otras
1992	32,5	12,8	20,7	14,7			16,5				
1993	29,8	9,5	21,4	21,1			15,6				
1994	27,6	9,8	19	25,7			15,1				
1995	27,6	9,2	18,5	26			15,5				
1996	26,9	9,1	20,2	25			15,3				
1997	25,1	8,9	21,5	22,7			17,4				
1998	25,6	8,8	20,4	22,8			16,6				
1999	24,9	8,1	21	22,8			16,4				
2000	24,5	7,9	22,3	21,5			16,9				
2001	24,8	7,8	21	20,4			17				
2002	24,7	7,7	20,2	20,2			17,7				
2003	23,4	7,2	21,4	19,5			18,2				
2004	21,4	6,8	22,1	20,8			17,4				
2005	19,6	5,8	22,3	21,3	5		17,6				
2006	18,3	4,8	21,2	19,4	6,4	2,4	15,4		7,4	3,5	0,2
2007	17,2	4,6	20,3	17,4	7,7	4	14,7	0,5	8,9	3,4	0,4
2008	16,9	4,5	18,1	16	8,6	5,5	14,4	0,6	11	2,6	0,1
2008 vs. 1992	-15,9	-8,3	-2,6	1,3	8,6	5,5	-2,1	0,6	13	2,2	0

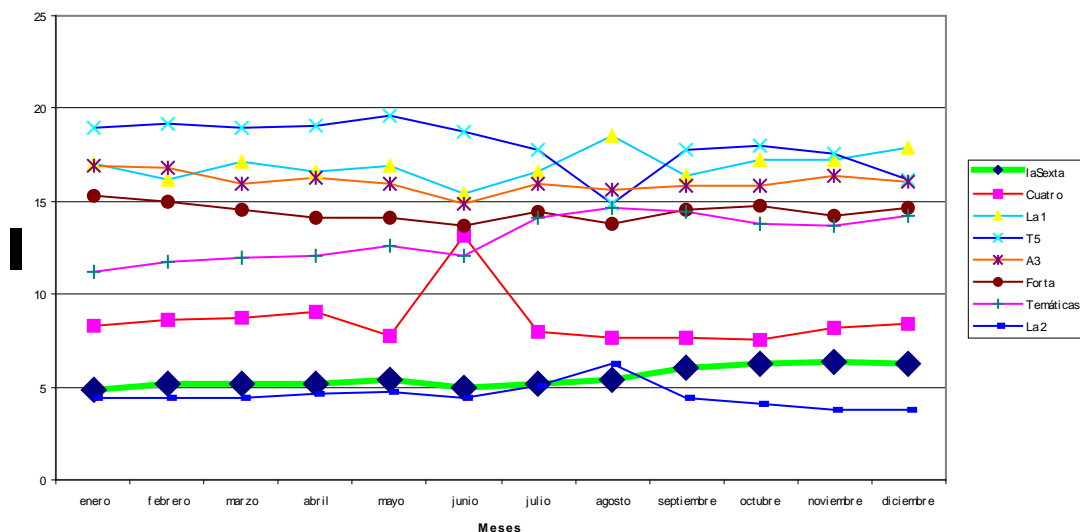
En sombreado las cadenas que lideraron el año. Elaboración Propia. Fuente: *Vertele*

Los dos siguientes gráficos tabla nos muestran la evolución mes a mes del año 2008, en el que T5 dominó diez de los doce meses, salvo diciembre y agosto que fueron para la 1. El principal punto de inflexión del año fue la Eurocopa de fútbol en junio, que otorgó a Cuatro un máximo mensual histórico que tardará en igualar muchos meses, seguramente hasta 2010 (con el Mundial de Sudáfrica) no podrá superarlo. laSexta logró su máximo mensual en noviembre con un 6,4% de cuota de pantalla.



## GRÁFICO 43 EVOLUCIÓN ANUAL 2008

Audiencia Cadenas 2008



Elaboración propia

TABLA 44 SHARE CADENAS POR MESES 2008

Meses	La 1	La 2	T5	A3	Cuatro	laSexta	Forta	Aut. Priv.	Temáticas	Locales	Otras
Ene-08	17	4,4	19	16,9	8,3	4,9	15,3	0,6	11,2	2,3	0,1
Feb-08	16,2	4,4	19,2	16,8	8,6	5,2	15	0,7	11,7	2,2	0,1
Mar-08	17,1	4,4	19	15,9	8,7	5,2	14,5	0,6	12	2,5	0,1
Abr-08	16,6	4,6	19,1	16,3	9,1	5,2	14,1	0,6	12,1	2,1	0,1
May-08	16,9	4,7	19,6	16	7,8	5,4	14,1	0,6	12,6	2,3	0,1
Jun-08	15,4	4,4	18,7	14,9	13,1	5	13,7	0,6	12,1	2	0
Jul-08	16,6	5,1	17,8	16	8	5,2	14,4	0,6	14,1	2,3	0
Ago-08	18,5	6,2	14,9	15,6	7,6	5,4	13,8	0,6	14,7	2,5	0
Sep-08	16,4	4,4	17,8	15,8	7,7	6	14,6	0,6	14,4	2,3	0
Oct-08	17,2	4,1	18	15,8	7,5	6,2	14,8	0,6	13,8	2,2	0
Nov-08	17,2	3,8	17,6	16,4	8,2	6,4	14,2	0,5	13,7	1,9	0
Dic-08	17,9	3,8	16,2	16,1	8,4	6,3	14,7	0,5	14,2	2	0
Dic vs. Ene	0,7	-0,6	-2,8	-0,8	0,1	1,4	-0,6	-0,1	3	-0,3	-0,1

(En rojo la cadena líder del mes y en negrita el máximo año cadena)

Elaboración propia Fuente: TNS

La TDT llegó en 2008 ya a casi el 45% de la población. Asimismo, el sistema Digital Terrestre registró un promedio anual de consumo del 15,5% sobre el total de los sistemas de distribución de televisión. En diciembre este dato ascendió hasta el 22%.

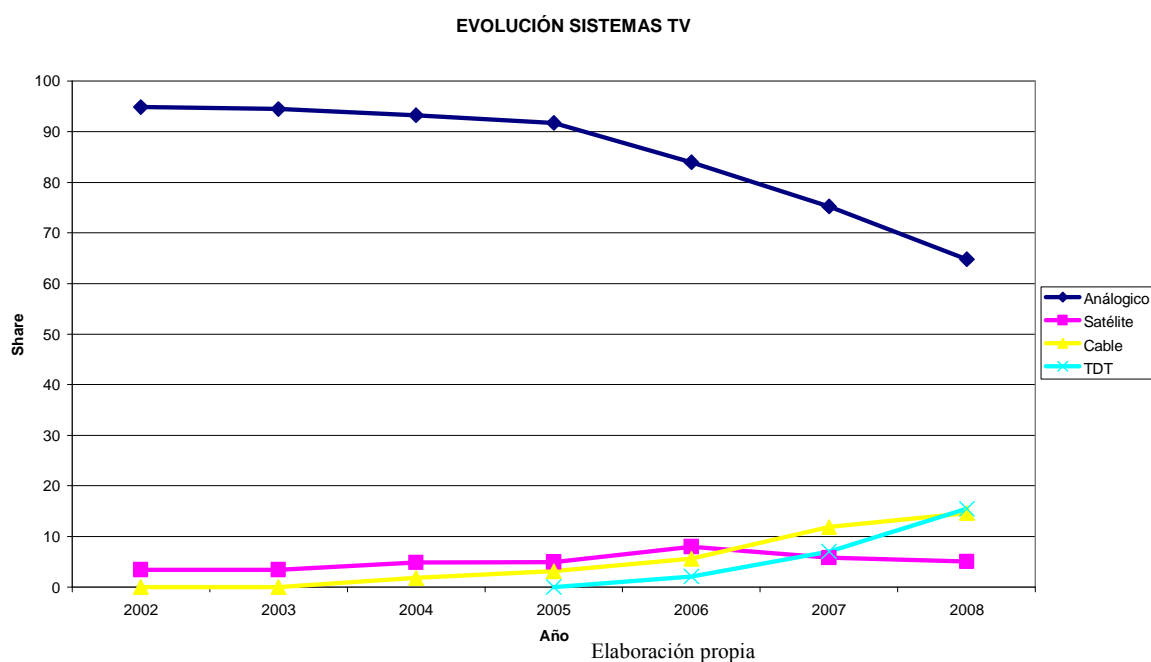
El visionado por analógico terrestre se redujo a final del año a un 64,8%, mientras que por cable alcanzó un 14,6%. Los mismos porcentajes para el último mes indicaron un consumo del 58,2% y del 15,2% respectivamente, circunstancia que revela el empuje de la TDT y el Cable sobre el sistema tradicional. El satélite se mantuvo en el 5%.

**TABLA 45 SISTEMAS VISIONADO 2008 vs. 2007**

Cuota %	Año 2008	Año 2007	Dif.	Dif. %
Analógico Terrestre	64,8	75,2	-10,4	-13,8
Digital Terrestre	15,5	7	8,5	121,4
Satélite	5	5,8	-0,8	-13,8
Cable	14,6	11,9	2,7	22,7

Elaboración propia según datos de Barlovento Comunicación

**GRÁFICO 46**



**TABLA 47 SHARE SEGÚN SISTEMAS DISTRIBUCIÓN TV**

Ámbitos	Analógico Terrestre	TDT	Satélite	Cable
España	64,8	15,5	5	14,6
Andalucía	69,2	14,7	4,2	11,8
Cataluña	66,4	19,4	6,1	8,1
País Vasco	45,9	9,1	3,9	41
Galicia	70,3	12,3	3,5	13,9
Madrid	63,6	22,9	5,2	8,3
Valencia	52,8	19,8	4,8	22,4
Resto	72,5	9,1	4,6	13,8
Castilla-La Mancha	78,6	9,3	4,5	7,6
Canarias	61,5	18	8,2	12,2
Aragón	68,2	9,8	4,6	17,4
Asturias	53,4	8,3	4,2	34,1
Baleares	66,7	9	6,5	17,8
Murcia	58,7	14,8	6,6	19,8

En azul los máximos y en rojo los mínimos. Elaboración propia. Fuente: *Barlovento*

La primera emisión no deportiva más vista del año perteneció a La 1 con las *Votaciones de Eurovisión* con 10.619.000 espectadores de audiencia media y 62,8% de cuota de pantalla<sup>52</sup>.

Siguiendo la estela de los espacios que le han brindado buenos réditos de audiencia, Cuatro llevó durante todo el año una apuesta manifiesta por el formato *talent show* con múltiples variantes: *Factor X*, *Fama ¡A bailar!*, *Tienes talento*, *Circus*, *Supermodelo*, *Pekín express*.

Aparte de la franja de prime time, donde las cadenas han optado por la continuidad de los productos que funcionaran, dando paso a contados estrenos, la banda horaria donde se centraron los mayores esfuerzos de las cadenas privadas ha sido la sobremesa y la tarde, a raíz de la supresión de *Aquí hay tomate* de T5 a finales de enero de 2008, que abrió un nuevo escenario competitivo, que se llevó por delante muchas apuestas y de la que han salido reforzados *Sé lo que hicisteis...* en la Sexta, *Fama* en Cuatro y *Amar en tiempos revueltos* en La 1.

La cadena que más tiempo dedicó a la información en 2008 fue La 1 con el 43,8% del total de su parrilla, a los deportes fue La 2 con el 29,6%, a los programas de miscelánea fue T5 con el 24,4% y A3 fue quien más tiempo destinó a los concursos.

<sup>52</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 2-1-2009].

En el ranking de TDT de 2008, también lideró T5 (15,6%) aunque con casi tres puntos menos que en el sistema tradicional (18,1%). El reparto de cuotas fue sensiblemente distinto, ya que A3 fue la segunda opción y la Sexta congregó 3 puntos más de cuota que en analógico (5,5%). Lo que la llevó a alcanzar el cuarto puesto entre las generalistas con su primer canal con un 8,5% (por delante de Cuatro), mientras que con su segunda oferta, Hogar 10, ocupó el puesto número 25 del escalafón gracias al 0,6% de cuota de pantalla anual. Por grupos empresariales, TVE con cinco canales reunió al 21,1% del público<sup>53</sup> de TDT, A3 al 18,9% con dos ofertas menos<sup>54</sup>, T5 demostró que aún no se ha decidido a apostar por esa tecnología reuniendo al 17,1% de la audiencia media igualmente con 3 opciones<sup>55</sup> mientras que *Sogecable* sólo ganó a *La Sexta* por dos décimas con un canal más eso sí (9,3%)<sup>56</sup>.

Pese a su liderato en conjunto de la TDT, la más perjudicada con el salto a la tecnología digital terrestre por la consiguiente fragmentación fue La 1, que se tuvo que conformar en 2008 con la tercera posición del pódium (11,7%) cediendo más de 5 puntos en relación con el sistema analógico (16,9%)<sup>57</sup>.

En el sistema de distribución por cable, la Sexta tuvo en 2008 una posición menos privilegiada que en TDT con un 6%, aun así medio punto más que en su media total<sup>58</sup>.

El dominio de las Temáticas estuvo compartido entre el Canal de TVE: Clan TVE y de A3: Antena.Neox, capaces de congregar al 0,6 de share, mientras que AXN, Teledeporte, Fox, Disney Channel y Antena.Nova, por este orden, reunieron durante el ejercicio al 0,4% de cuota de pantalla<sup>59</sup>.

T5 culminó en 2008 cinco años de dominio con mínimas interrupciones mensuales a favor de A3 y La 1 obteniendo una rotunda hegemonía en prime time, donde mejoró casi 2 puntos hasta alcanzar el 20% de cuota, 3,8 puntos más que La 1 (16,2%) y 4,8 puntos más que A3 (15,2%).

---

<sup>53</sup> La 1: 11,7%; La 2: 3,4%; Clan TVE: 3,4%; Teledeporte: 1,7% y 24 Horas: 0,9%.

<sup>54</sup> A3: 13%; Antena.Neox: 3,7% y Antena.Nova: 2,2%.

<sup>55</sup> T5: 15,3%; FDF-T5: 1% y T5-Dos: 0,8%.

<sup>56</sup> Cuatro: 7,6%; CNN +: 0,9% y 40 Latino: 0,8%.

<sup>57</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 31-12-2008].

<sup>58</sup> T5 fue la opción más vista con el 16,7% de audiencia por delante de La 1 (13,6%), A3 (13,2%) y Cuatro (6,9%).

<sup>59</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertetele.com>^ [ref. de 31-12-2008].

Por otro lado, T5 se impuso también por quinto año consecutivo en el TC, el más solicitado por los anunciantes, donde llegó al 19,6% de share en el total día y 21,5% en prime time<sup>60</sup>.

Durante 2008, T5 lideró la franja de prime time en todas las jornadas y fue la TV más vista en 6 mercados autonómicos<sup>61</sup>, frente a 5 de La 1<sup>62</sup> y tan sólo uno de A3 (Murcia).

---

<sup>60</sup> El target comercial de A3 fue en 2008 del 16,5% y 15,7%, respectivamente, mientras que el de La 1 concentró al 13,5% y 13,1% del público preferido por las compañías. El TC de Cuatro fue de 10,7%, mientras que el core target de la cadena en abierto de *Sogecable*, que ella misma define como individuos de 16 a 44 años, de todas las clases excepto baja en poblaciones de más de 50.000 habitantes ascendió al 11,8%, mientras que su audiencia media en el ejercicio fue del 8,6%, un 0,9% más que en 2007. La definición de TC de Cuatro coincide con el resto de cadenas: individuos de 16-54 años, de todas las clases excepto baja y que reside en poblaciones de más de 10.000 habitantes.

<sup>61</sup> País Vasco (22,1%), Asturias (20,2%), Madrid (19,7%), Canarias (19,7%), Valencia (18,1%) y Cataluña (18%). *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 2-1-2009].

<sup>62</sup> Galicia, Andalucía, Castilla-La Mancha, Baleares y Resto.

## CAPÍTULO 9: LA GUERRA DEL FÚTBOL

“Aunque podíamos oír un intenso tiroteo y las explosiones de los proyectiles de artillería, aquellos sonidos llegaban de una distancia bastante lejana todavía.”

Ryszard Kapuscinski, *La guerra del fútbol y otros personales* (1992)

El conflicto de Honduras y El Salvador en 1969 que duró 100 horas coincidiendo con una eliminatoria de clasificación para el Mundial de México 1970<sup>1</sup>, poco o nada tiene que ver con los grandes intereses que giran en torno a los derechos audiovisuales derivados de los clubes de fútbol, porque como escribió Javier Pérez Albéniz, uno de los críticos televisivos de mayor prestigio:

“Ésta es la guerra de la pasta gansa de la televisión, una batalla a pelotazos que amenaza con hacer añicos el cristal antibalas que protege el filón de *PRISA*<sup>2</sup>.”

En clave política, la alegoría bélica goza asimismo de un poderoso carácter económico:

“La Guerra del fútbol (...) es el símbolo de la brecha abierta en el seno del PSOE, donde dos familias influyentes se disputan esa parcela con todas las armas a su alcance. Son los amigos del presidente del Gobierno, José Luis Rodríguez Zapatero, *Mediapro* (...) y laSexta, contra los que hasta última hora han sido sus aliados confesos, *El País*, *Sogecable*, Cuatro y la Cadena Ser, abanderados por el ex presidente Felipe González y Juan Luis Cebrián. El montante de dinero e influencias que unos y otros pueden ganar o perder es lo suficientemente elevado como para que los dos grupos hayan puesto toda la carne en el asador de la disputa. Incluso dentro del Consejo de Ministros hay quien está a uno u otro lado de la trinchera en la que se dilucidará parte destacada del futuro mediático<sup>3</sup>”.

Dinero y política. Son dos de los motores, junto a la publicidad (en profunda crisis), de la TV actual, volcada al entretenimiento y que, en el campo de los derechos del fútbol, como vamos a tener oportunidad de estudiar con detalle en este capítulo, está plagado de múltiples intereses porque mueve cantidades ingentes de euros.

---

<sup>1</sup> *Información* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.informacion.es>^ [ref. de 11-10-2007].

<sup>2</sup> *El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 24-8-2007].

<sup>3</sup> CABALLERO, Diego. “El enemigo en casa”. *CAMBIO 16*. Madrid, Número 1870, 8 octubre 2007. p. 9.

## 9. 1. LA DURA COMPETENCIA POR LOS DERECHOS DEPORTIVOS EXCLUSIVOS

Ha quedado sobradamente explicado y demostrado en los puntos anteriores que los contenidos de mayor audiencia en la TV en España, desde que hay competencia de audiencias son los grandes eventos deportivos. Por ello, cada cadena trata de asegurarse su cuota de pantalla deseada o si no, hacer que las rivales no la tengan, adquiriendo a precios normalmente desorbitados toda clase de competiciones de fútbol, baloncesto, tenis y de motor. Los costes de emitir dichos deportes casi nunca se cubren por los ingresos publicitarios generados en el tiempo en el que se emiten pero existe una importante serie de intangibles, que tienen que ver con el valor de marca y el prestigio de cadena, que es lo que conduce a los operadores a no limitarse a la pura rentabilidad económica.

Hugo Écija explica en *Libro Blanco del Audiovisual* que:

“Los derechos de explotación son susceptibles de transmisión. La Ley de Propiedad Intelectual exige que las cesiones de estos derechos sean por escrito. Podemos distinguir dos figuras: la cesión en exclusiva y la cesión no exclusiva.

- a) Mediante la cesión en exclusiva, el cesionario adquiere la facultad de explotar la obra frente a terceros. Este tipo de cesiones deben tener carácter expreso, y salvo pacto en contrario, legitiman para otorgar autorizaciones no exclusivas a terceros e imponen la obligación al cesionario de hacer uso de todos los medios necesarios para lograr la efectiva explotación de la obra. El cesionario necesita el consentimiento expreso del cedente, en caso de pretender la transmisión de su derecho, salvo en los casos de disolución o cambio de titularidad del cesionario.
- b) En la cesión no exclusiva, el cesionario podrá explotar la obra según los límites establecidos en la cesión. Esta explotación la llevará a cabo en concurrencia con otros cesionarios y hasta con el propio cedente. El cesionario no podrá transmitir su derecho salvo en los casos de disolución o cambio de titularidad del propio cesionario, como ocurre en la cesión en exclusiva<sup>4</sup>.

Durante el periodo de análisis de este trabajo de investigación (2005-2009) así estaban repartidos los principales derechos deportivos audiovisuales en España:

---

<sup>4</sup> ÉCIJA BERNAL, Hugo (dir.). *Libro blanco del Audiovisual*. Cómo producir, distribuir y financiar una obra audiovisual. Madrid: Écija & Asociados Abogados, 2000. p. 39-40.

- La LFP (cuya explotación en abierto realizan generalmente laSexta y siete televisiones autonómicas<sup>5</sup> y en PPV *AVS*). En la temporada 2007-2008, como consecuencia de la conocida como “Segunda Guerra del fútbol”<sup>6</sup>, que enfrenta a *Mediapro* con *AVS*, T5 también ofreció algunos partidos del campeonato nacional de liga.
- La Final de la Copa del Rey, en poder de T5 hasta 2008 y de TVE en 2009.
- La Liga de Campeones<sup>7</sup> (A3 y *Digital +*);
- La Copa de la UEFA (laSexta<sup>8</sup>, A3 y *Sogecable* hasta 2009) que se llamará Liga Europa a partir de la 2009-2010 (T5 y *CSD*, la compañía que explota *Digital +*<sup>9</sup>).
- El mundial de F1 (T5 y TV3 hasta 2008). Los derechos para el lustro 2009-2013 son de laSexta<sup>10</sup>. Mientras que TV3 en Cataluña e IB3<sup>11</sup> en Illes Balears ofrecen dicho acontecimiento también durante 2009.
- La liga ACB de baloncesto (La 2 y la FORTA);
- La Euroliga de Baloncesto (La 2 y Telemadrid);

<sup>5</sup> TV3 en Cataluña, C9 en la Comunidad Valenciana, TVG en Galicia, ATV en Aragón, R7M en la Región de Murcia, IB3 en Illes Balears y TVC en las Islas Canarias.

<sup>6</sup> Para distinguirla de la “Primera Guerra del fútbol” o “Guerra Digital” que en 1997 enfrentó a *Canal Satélite Digital* con *Vía Digital*. Para zanjarla, tuvo que intervenir el Gobierno de José María Aznar, por medio de su vicepresidente Francisco Álvarez Cascos dando como resultado la Ley de Acontecimientos Deportivos de Interés General, que obliga, entre otras cosas, a la emisión en abierto de un partido de Liga cada jornada, además de los partidos de la selección española de fútbol, la final del Mundial y de la Liga de Campeones.

<sup>7</sup> A partir de agosto de 2009 y hasta mayo de 2012, los derechos pasan a pertenecer a la Forta (que pagará 35 millones € por temporada), TVE (que pagará 20 millones € por temporada) y *Mediapro* (13 millones € por temporada) quienes emitirán un partido por semana los miércoles y los martes, respectivamente, mientras que la productora catalana ofrecerá en Gol TV el resto de los encuentros sujetos a emisión de pago. Para UTECA, resulta “sorprendente” que estos operadores acudan “con dinero público” al mercado de los derechos de contenidos “compitiendo deslealmente”. En cambio, RTVE sostiene que esta compra es “una operación calculada, rentable y que no le va a costar ni un euro más a los ciudadanos”. [*Noticias de la Comunicación*. Número: 282 (julio-agosto 2008), Madrid. p. 7. ISSN: 1130-8842]. Sobre la Champions League, Roures indicó que el precio (200 millones € por tres temporadas a compartir entre los tres socios citados) no ha sido excesivo porque “habrá más partidos que ahora, ya que se pasará de 13 a 18 jornadas”. [*Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [Ref.de 24-7-2009]].

<sup>8</sup> laSexta adquirió la fase final de la competición de la temporada 2008-2009, que tenía A3 (cuartos de final, semifinales y Final), además de haber ofrecido 15 partidos de las rondas anteriores. *MARCA*, Madrid 9 abril 2009. p. 36.

<sup>9</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 286 (diciembre 2008), Madrid. p. 10.

<sup>10</sup> Por 25 millones € por temporada se los adquirió laSexta a *Mediapro*, que los compró por 200 millones € en conjunto. El consejero delegado de T5, Paolo Vasile, anterior tenedora de los mismos dijo que no era rentable para una cadena comercial si se pagaban más de 15 millones € por temporada. Más tarde Tringali, el consejero delegado de *Publiespaña*, al hacer balance de los ingresos generados en 2008 cuantificó la rentabilidad en 25 millones €, el precio pagado por *La Sexta*. [*EFE*, teletipo fechado en Madrid el 21-11-2008]. Los 75 millones € de diferencia existentes en el lustro entre lo comprometido por *Mediapro* y lo pagado por *La Sexta* se solventarán con la emisión que no es exclusiva y que realizan TV3 e IB3 en Cataluña e Illes Balears. Fuentes de la productora declararon que “nunca vendemos por menos de lo que hemos comprado”. [*EL MUNDO*, Madrid 13 de marzo de 2008, p. 61].

<sup>11</sup> Tras acordar con *Imagina* la venta de los derechos para su territorio por 10 millones € anuales.



- La NBA (*Digital + y Cuatro*);
- El mundial de motociclismo (La 1);
- El tenis (TVE los torneos máster series<sup>12</sup> y tres de los cuatro grand slam: Australia, Francia y EE.UU. , además de la Copa Davis) con Canal + propietario de Wimbledon;
- Balonmano (La 2 y Sportmanía) y por ende, de los acontecimientos periódicos cuyo impacto mediático es mayor;
- Mundial de fútbol (laSexta y Cuatro ofrecieron el de 2006 y *Sogecable* compró los derechos del de Sudáfrica 2010).
- Mundial de baloncesto y Eurobasket (laSexta),
- La Eurocopa de fútbol (*Digital + y Cuatro*);
- La Copa Confederaciones de selecciones de fútbol en Sudáfrica 2009 (T5);
- y los Juegos Olímpicos (TVE).

## 9. 2. BREVE SINOPSIS PRIMERA GUERRA DEL FÚTBOL

Diversos autores, como Gema Alcolea, han estudiado de manera profusa la Primera Guerra del Fútbol que enfrentó, por un lado, al *Grupo PRISA*, de Jesús de Polanco y, por otro, al *Grupo Zeta* de Antonio Asensio a mediados de los años noventa. Ambos conglomerados encabezaban dos proyectos distintos de TV digital por satélite en España (*CSD* y *Vía Digital*, respectivamente) que estaban a punto de arrancar sus emisiones y fueron tomando posiciones adquiriendo los derechos audiovisuales de los distintos clubes de fútbol. Cada uno de las partes, poseía más o menos a la mitad de los mismos y eso provocó que para que se pudieran televisar los partidos que los enfrentaba entre sí hubiera que llegar a un acuerdo. Intervino como pacificador el Gobierno del Partido Popular en el conocido Pacto de Nochebuena de 1996 y legisló dando lugar a la Ley 21/1997, de 3 de julio de las Emisiones y Retransmisiones de Competiciones y Acontecimientos Deportivos, ya analizada en este trabajo. Los derechos de unos y otros cristalizaron en *AVS*, que explota desde 1997 la emisión de los partidos de Liga y Copa en la modalidad de PPV.

---

<sup>12</sup> Desde 2009 cambia la denominación a Máster 1000.

### 9. 3. ACUERDO DE EXPLOTACIÓN DE LA LIGA CON AVS Y FORTA

El 24 de julio de 2006, *Mediapro*, empresa tenedora de los derechos de la LFP para las temporadas 2006-2009 firmó un contrato con *AVS*<sup>13</sup> (80% propiedad de *Sogecable* y 20% propiedad de TV3) sobre la adquisición del 25% de su propiedad antes del 31 de octubre de 2006 para poner en común los derechos futbolísticos de todos y así garantizar la explotación “pacífica” de todos los partidos de la LFP durante ese trienio. Básicamente, el acuerdo tenía por fin la cesión de cada una de las partes de los derechos de imagen de los clubes que poseían en cartera<sup>14</sup>, continuando como desde 1997, *AVS* al frente de la explotación mediante PPV de ocho de los partidos de LFP<sup>15</sup>, laSexta y las autonómicas el tradicional encuentro de los sábados en abierto en prime time y Canal + el choque que cerraba la jornada el domingo a las 21 horas. Además, según dicho contrato, *Mediapro* era la encargada de hacer la producción de todos los partidos<sup>16</sup>.

Un mes después, el 23 de agosto de 2006, se confirmó la noticia de que laSexta, junto a dos de las cadenas autonómicas TV3 y C9<sup>17</sup> llegaron a un acuerdo para la explotación de la LFP en el supuesto recogido por la Ley de Acontecimientos Deportivos de Interés General. Dicho acuerdo consistía en la transmisión de un partido en abierto los sábados a través de la cadena propiedad de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* y las propias cadenas autonómicas las que se fueron sumando progresivamente: IB3, TVG, R7M, ATV y TVC.

La primera temporada de explotación de los derechos audiovisuales terminó más o menos plácidamente<sup>18</sup>, con un descenso en las audiencias televisivas del producto LFP

---

<sup>13</sup> Por el cual, *Mediapro* se hacía cargo de la comercialización del partido en abierto de los sábados a cambio del pago a *AVS* de 150 millones € por temporada. Asimismo, la productora catalana asumía la cesión a *AVS* de cuantos derechos audiovisuales hubiera firmado hasta el momento con un club de fútbol. [*El País* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elpais.com>^ [ref. de 24-8-2007]].

<sup>14</sup> TV3 aportaba los derechos de los equipos catalanes de Primera división: Barcelona y Espanyol; *Sogecable* los derechos del Real Madrid, Atlético de Madrid y Betis, mientras que *Mediapro* “ponía en común” el resto de equipos de Primera salvo los valencianos y todos los de Segunda excepto el Tenerife. El Sevilla, en negociación para tener empresa explotadora de sus derechos audiovisuales, tardó cinco jornadas en vendérselos a *Mediapro*, en las que no se pudieron ver sus partidos en directo, sino sólo los resúmenes en los informativos y a una sola cámara.

<sup>15</sup> Los sábados a las 20 horas y los domingos a las 17 y a las 19 horas.

<sup>16</sup> *El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 9-10-2007].

<sup>17</sup> C9 jugó la carta de los derechos de los equipos de la Comunidad Valenciana: Valencia, Villarreal y Levante, de Primera.

<sup>18</sup> Ejemplo de cómo se distribuyó la audiencia el sábado 9 de junio de 2007, con motivo de la retransmisión de la penúltima jornada de liga entre el Real Zaragoza y el Real Madrid. Un mismo producto ofrecido simultáneamente por cuatro operadores diferentes en cuatro ámbitos geográficos y que dejó los siguientes datos: - España: laSexta (26,9% de share y 3.182.000 telespectadores). - Cataluña: TV3 (30,2% y 624.000) y laSexta (10,3% y 213.000). - Comunidad Valenciana: C9 (19,9% y 229.000) y laSexta (17,3% y 215.000). - Galicia: TVG (21,8% y 150.000) y laSexta (5% y 84.000). Esto significa que

en abierto -superior al 3%<sup>19</sup> como consecuencia de la incompleta antenización aún de laSexta<sup>20</sup> (hasta septiembre de 2007 no logró su cenit), un exceso de fragmentación del mismo partido que podía verse en distintos ámbitos geográficos a través de más de un canal (Cataluña, Comunidad Valenciana, Illes Balears, Galicia, Murcia, Aragón y Canarias)<sup>21</sup>-, además de que la calidad de los partidos elegidos para su emisión en abierto fue infinitamente inferior que antaño, como consecuencia del mayor interés de operadores (*AVS*) y clubes por los pinchazos del PPV<sup>22</sup>.

Según *Corporación Multimedia*, en la primera temporada en Guerra (2007-2008) “laSexta cedió unos 450.000 espectadores medios por partido, a pesar de que su cobertura no dejó de incrementarse y de que contó con siete partidos de cada uno de los equipos estelares (Real Madrid y Barcelona)<sup>23</sup>.”

Canal + también perdió en esta temporada unos 100.000 espectadores por partido, al promediar 479.000<sup>24</sup>.

La compra de partidos en PPV también cayó en un tercio en el último trimestre de 2007 (36%) y casi un 40% (39%) en los últimos tres meses de 2008 según datos de la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones<sup>25</sup>.

En el primer trimestre de 2009, los ingresos por abonados de *Digital +* cayeron un 11,6% (275,36 millones €) con una media de consumo por cliente de 44,3 €<sup>26</sup>.

El descenso de compras de casi 3.730.000 partidos en la fórmula de PPV en sólo dos años, el primero sin desencadenarse aún el litigio y el segundo con la Guerra del Fútbol

---

un millón de telespectadores (1.003.000) se repartieron entre tres cadenas de la Forta, restándole a laSexta un 8,4% de cuota de pantalla en todo el territorio.

<sup>19</sup> El descenso en la temporada 2006-2007 fue de 3,4 puntos en cálculos del director de Audiencias y Programas de CMT, Javier López Cuenllas. La liga 2006-2007 perdió casi un trece por ciento de público (12,78%) al promediar en total un 23,2% de share. La temporada 2005-2006 cuando la emitieron las autonómicas en el ámbito nacional estuvo en un 26,6%, con 4,9 millones de espectadores por jornada por 3,9 millones de la temporada 2006-2007 y 4,3 millones de la temporada 2007-2008. *Fútbol Profesional*, Madrid, número 85 (julio 2008), p. 37. La primera temporada de la Liga en laSexta, ésta firmó un 17,0%. [LÓPEZ CUENLLAS, Javier, Entrevista personal mantenida por correo electrónico el 18 de junio de 2007].

<sup>20</sup> 70% de cobertura en junio de 2007. [*Fútbol Profesional*, Madrid, número 85 (julio 2008), p. 37].

<sup>21</sup> Estas tres cadenas se sumaron en la segunda temporada de emisiones de la LFP, simultaneando los partidos que ofrecía laSexta en abierto, no sólo los sábados a las diez, sino todos los demás, que considerasen de interés en su parrilla.

<sup>22</sup> Las primeras elecciones de partidos de laSexta con respecto a la Forta disminuyó en 2006-2007, en beneficio de *AVS* y de Canal +, que eligieron en mayor número como primeras opciones.

<sup>23</sup> *Fútbol Profesional*, Madrid, número 85 (julio 2008), p. 37.

<sup>24</sup> *Idem*.

<sup>25</sup> El número de partidos contratados en PPV bajó de 6.230.000 del último trimestre de 2006 a 4.030.000 millones de 2007 y 2.498.531 durante los últimos tres meses de 2008. [*Mundo Plus TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.mundoplustv.com>^ [ref. de 9-4-2008] y *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 1-4-2009]].

<sup>26</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com/1,20090504,11233,1.html>^ [ref. de 4-5-2009].

en pleno apogeo hay que contextualizarlo adecuadamente en un aumento del número de clientes de TV de pago en 200.000 personas<sup>27</sup> en el último trimestre de 2008, con respecto al mismo periodo del año anterior y teniendo en cuenta, que pese a la crisis, el número de compras de películas creció en más de medio millón<sup>28</sup>. *Sogecable*, aún mantuvo estable el número de abonados en 2008 (sólo perdió 31.000 clientes), dejando de ingresar 15,2 millones € en relación con 2007<sup>29</sup>. Con respecto a 2007, también empeoró su posición de hegemonía en la TV de pago en 3,42 puntos, al pasar de congregar al 54% del mercado de TV de pago a menos del 50,6% de los clientes<sup>30</sup>.

A 31 de marzo de 2009 *Digital +* contaba con 2.001.000 abonados<sup>31</sup>.

Con motivo de la retransmisión simultánea a través de ocho canales del Valencia-Barcelona el 15 de diciembre de 2007, el vicepresidente de la LFP, Javier Tebas hizo la siguiente reflexión, válida para todo el periodo que dura la Guerra:

“Con esta situación se desvaloriza el producto. El partido lo van a dar casi más cadenas que el mensaje navideño del Rey<sup>32</sup>.”

Hubo CCAA como Cataluña y Galicia, donde desde el principio la tradición y la propia fuerza de sus cadenas autonómicas (TV3 y TVG, respectivamente) dejaron en inferioridad a laSexta<sup>33</sup>, que progresivamente fue ganando share y otras regiones donde sucedió todo lo contrario, como Baleares y Murcia, en donde laSexta casi siempre firmó mejores datos que las cadenas públicas<sup>34</sup>. Además, cabe señalar un tercer grupo como la

---

<sup>27</sup> En total, la CMT estimó que existían a finales de 2008: 4.021.000 abonados, un +12,6% que en el mismo periodo de 2007. Mientras la televisión por satélite está estancada alrededor de los dos millones (2.034.000 abonados a *Digital +*). Sólo el cable, la TV por Internet y la televisión vía móvil aumentaron ligeramente. *Sogecable* acapara 3 cuartas partes del mercado de TV de pago (el 74,6%) con unos ingresos de 393,8 millones de euros, respecto a los 409 millones conseguidos en 2007, cuando dominó con el 77% del mercado. En el primer trimestre de 2009, *Digital +* perdió 34.000 abonados, tantos como en todo 2008. [Ídem].

<sup>28</sup> En el último trimestre de 2007 se vieron en PPV 2,7 millones de películas, mientras que en el mismo periodo de 2008 la cifra subió hasta los 3,2 millones. [Ídem, [ref. de 1-4-2009]].

<sup>29</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 1-4-2009].

<sup>30</sup> En el último trimestre de 2008, Ono registró 1.039.000 abonados; Imagenio (la marca de Telefónica) 612.000, y Telecable de Asturias, 121.000 que, a su vez, se repartieron: el 11,9% de cuota (63 millones €), el 8,4% (44 millones €) y el resto, el 5,1% (26 millones €). [Fórmula TV [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 1-4-2009]].

<sup>31</sup> Íbidem, [ref. de 4-5-2009].

<sup>32</sup> *AS*, Madrid 15 de diciembre de 2007, p. 2.

<sup>33</sup> En la temporada 2007-2008, TV3 obtuvo en Cataluña una media con la retransmisión de los partidos de Primera del 18% por 6,7% de laSexta. TVG logró en Galicia un promedio en el mismo periodo de 16,6% por el 6,4% de laSexta.

<sup>34</sup> En Murcia, sólo en dos jornadas R7M se impuso a laSexta, que congregó a más telespectadores en 32; mientras que en Illes Balears sólo en una, la controvertida del Mallorca-Real Madrid el 5 de abril de 2008, donde IB3 se hizo con un 16,7%, por un 14,8 de laSexta, aunque fue T5 quien se adjudicó la victoria con un 22,2%. El total de la temporada laSexta acumuló una media de 18,8% con el fútbol por un 7% de IB3, si bien ésta ofreció sólo 22 partidos en sábado. El promedio obtenido por laSexta durante la temporada 2007-2008 en Murcia fue del 12,6% por el 7,2% de R7M y un rebose del 1,4% de C9.

Comunidad Valenciana y Aragón donde laSexta le puso las cosas difíciles a los entes autonómicos. Así en el primer caso, laSexta le ganó la partida a C9 en 8 de las 33 jornadas en que simultanearon el mismo encuentro<sup>35</sup> y en el segundo, consiguió más audiencia que ATV en 14 jornadas por 20 en las que el gato al agua se lo llevó la cadena miembro de la Forta<sup>36</sup>. En el caso de TV3, hubo una única jornada en la que no participó ningún equipo catalán, la jornada 30ª de la temporada 2007-2008 (el sábado 29 de marzo de 2008) en la que laSexta se impuso a la autonómica por un estrecho margen (8,7% por 8,4%<sup>37</sup>, respectivamente).

#### 9. 4. RUPTURA DEL STATU QUO

*Mediapro* apuntaba a una posición preferente durante las dos siguientes temporadas previstas de explotación conjunta de la LFP, 2007-2009, con además la garantía de explotación exclusiva de la LFP a partir de la campaña 2009-2010, para la cual cuenta con los derechos confirmados de 38 clubes<sup>38</sup>, todos los que en la temporada 2008-2009 militan en Primera y Segunda división menos Getafe y Atlético de Madrid (Telemadrid), Betis y Tenerife (*Sogecable*). Esta beneficiosa situación colocaba a la sociedad presidida por Jaume Roures en una postura inmejorable para tratar de *asaltar* la posición de cuasi monopolio<sup>39</sup> ostentada por *Sogecable* en la explotación de los derechos del fútbol de pago. Así pues, *Mediapro* no terminó de entrar en el capital de *AVS* alegando que *Sogecable* ofrecía una parte de propiedad que no le correspondía, 25%, cuando el 20% pertenecía a TV3, quien por otro lado, llevaba a cabo la explotación conjunta del partido en abierto con laSexta, la empresa en cuyo capital sí tiene parte *Mediapro*. Durante la temporada 2006-2007 *Mediapro* lanzó en más de una ocasión el mensaje de que había que renegociar el contrato del 24 de julio, puesto que como las condiciones iniciales (más equipos en poder de la compañía privada catalana)

---

<sup>35</sup> En el conjunto de la temporada, C9 (12%) venció a laSexta (9,6%) por menos de tres puntos.

<sup>36</sup> En Aragón para toda la campaña 2007-2008, ATV firmó un share de 11,1% por un 9,5 de laSexta.

<sup>37</sup> Con 212.000 espectadores para TV3 en Cataluña y 2.081.000 telespectadores y 13,9% de cuota para laSexta en toda España. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 31-3-2008]].

<sup>38</sup> Cuando se habla de 38-39 clubes de la LFP, la cifra puede oscilar dependiendo de los ascensos y descensos a Segunda ocurridos en el periodo 2006-2009.

<sup>39</sup> *Sogecable* ostentó el monopolio del fútbol de pago durante 18 años (desde 1990 a 2008). El 16 octubre de 2008, la CMT autorizó a Gol TV, el canal de fútbol puesto en marcha en septiembre de 2008 por *Mediapro* a la prestación de un servicio de TV digital por satélite con acceso condicional por un periodo de cinco años. De la difusión de la señal se encarga *Overon*, a través del satélite Hispasat 1D.

habían cambiado, debían modificarse asimismo los términos del contrato, que para ellos no tenía validez legal y por tanto, solicitó su anulación<sup>40</sup>.

En cambio, *Sogecable*, que no quería perder cuota de mercado en el sector del fútbol televisado en el sistema de pago ni pagar más dinero a cambio, siguió recurriendo sistemáticamente al contrato firmado en julio de 2006, para salvaguardar su posición dominante. Además, según *Sogecable* una de las cláusulas del contrato del 24 de julio recogía que *Mediapro* no podía alcanzar acuerdos de compra de derechos por sí sola, sino que estos tenían que ser dentro del entorno de *AVS*, velando porque los precios ofrecidos a los clubes por su imagen audiovisual no sufrieran una mayor inflación de la deseada por ellos.

Dicho segundo acuerdo o revisión del primer contrato no llegó a producirse y tanto *Mediapro* como *Sogecable* pasaron al ataque dando lugar a lo que se ha conocido como “Segunda Guerra del fútbol”. La postura de ambos fue judicializar el asunto, *Mediapro* solicitando la resolución judicial del contrato del 24 de julio de 2006 y *Sogecable* reclamando la vuelta a los términos de dicho pacto que, para *Mediapro* no tenía validez legal ni sentido, puesto que se había incumplido el apartado de la cesión del 25% de la propiedad de *AVS* y además, en su opinión no había nada que impidiera que siguieran llegando a acuerdos con la LFP y los clubes para completar su cartera de derechos.

La chispa que prendió la pólvora de esta Guerra del Fútbol fue que el martes 3 de julio de 2007, *AVS* demandó en los Juzgados a *Mediaproducción SL* por incumplimiento del contrato firmado el 24 de julio de 2006, solicitándole los pagos pendientes 58 millones €<sup>41</sup> por la cesión de los derechos de sus equipos<sup>42</sup> (durante la temporada 2006-2007) y la indemnización por daños y perjuicios.

El jueves 5 de julio de 2007 por la tarde, los clubes de fútbol y *Mediapro* tuvieron una reunión a la que no acudieron *AVS* ni *Sogecable* y después, Jaume Roures ofreció una rueda de prensa en la sede de la LFP en Madrid en la que presentó el acuerdo en exclusiva para la explotación de los derechos de los clubes españoles a partir de la

---

<sup>40</sup> *EUROPA PRESS*, teletipo fechado el 5 de octubre de 2007.

<sup>41</sup> Al parecer, fue TV3 quien propuso en el Consejo de Administración de *AVS*, que tuvo lugar el 4 de mayo de 2007, las acciones legales y la demanda ante *Mediapro* en concepto de impagos. [*Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 20-9-2007]].

<sup>42</sup> El 30 agosto de 2007, el accionista y directivo de *Mediapro*, Tatxo Benet, señaló que *Mediapro* pagaba 98 millones € a los clubes por unos derechos “de los que se benefician *AVS* y *Sogecable*” por lo que “en estos momentos tenemos un saldo positivo con *AVS* y el saldo negativo no se producirá hasta el primer trimestre de 2008”. [*Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 30-8-2007]].

temporada 2009-2010 y hasta la 2014-2015, mediante una operación, valorada en 500 millones €<sup>43</sup>.

Desde entonces, la Guerra ha estado en los juzgados, los medios de comunicación, propios, ajenos y afines y, sobre todo, en los comunicados semanales y, en los momentos de mayor crudeza, diarios de cada uno de los contendientes.

*Pr Noticias* resumió el desencuentro con el siguiente párrafo:

“Difícil solución tiene el conflicto abierto entre *Sogecable*, *AVS* y *Mediapro*.

Tras el anuncio realizado el jueves pasado por la productora en la que (publicaba) que se hacía con el control del fútbol a partir de la temporada 2009-2010 se han sucedido un torrente de comunicados en los que ambos contendientes se cruzan acusaciones – y muy graves, por cierto<sup>44</sup>–.

El estallido del conflicto vino acompañado de una febril actividad comunicativa de los implicados (principalmente *AVS*, *Sogecable* y *Mediapro* y en menor medida, *Televisió de Catalunya*). El primero en abrir las hostilidades fue *Audiovisual Sport* con un comunicado<sup>45</sup> con un tono fuerte y un contenido muy beligerante en contra de *Mediapro*

---

<sup>43</sup> *Ibidem*, [ref. de 5-7-2007].

<sup>44</sup> *Ibidem*, [ref. de 9-7-2007].

<sup>45</sup> A continuación reproducimos en su totalidad el Comunicado de *Audiovisual Sport S. A.*: “Madrid, 5 de julio de 2007. En relación con la rueda de prensa de los Sres. Roures y Benet y el comunicado emitidos por *Mediapro*, en el día de hoy, *AVS SL* hace público lo siguiente: El comunicado realizado por *Mediapro* y las manifestaciones realizadas en la tarde de hoy por los Sres. Roures y Benet son objetivamente falsos y tendenciosos. 1.- *AVS* suscribió el 24 de julio de 2006 un contrato con *Mediapro*, *Televisió de Catalunya* y *Sogecable* cuyo objeto era garantizar la explotación racional y eficiente de los derechos audiovisuales de los partidos de fútbol correspondientes a las competiciones oficiales de Liga y Copa de nuestro país durante las temporadas 2006-07 a 2008-09 y sucesivas. En dicho contrato, todas las partes (incluida, *Mediapro*) acordaron y se obligaron a “garantizar la continuidad del modelo actual de explotación de los derechos audiovisuales del fútbol que ha venido desarrollando *AVS*”. 2.- En consecuencia, *AVS* ha explotado y seguirá explotando en el futuro los derechos audiovisuales antes citados, mediante su cesión a terceros operadores de televisión para su difusión en abierto, en pago o en PPV, o a otros terceros interesados en otras modalidades de explotación (ventas internacionales, resúmenes, difusión por Internet, telefonía móvil, etc.) 3.- *AVS* ostenta los derechos de los Clubes de fútbol de la 1ª y 2ª división de Liga española correspondientes a las temporadas 2006-07 a 2008-09. Es titular igualmente de numerosos contratos con Clubes de fútbol que extienden sus derechos hasta la temporada 2012-13, queriendo indicar que en el contrato suscrito por las partes (incluida, *Mediapro*) se atribuyó a *AVS* la función y el derecho de negociar y asumir la renovación de los demás contratos que pudieran ir venciendo con posterioridad, por lo que *Mediapro* no ha podido, ni puede realizar legítimamente ninguna adquisición de derechos para sí y por su propia cuenta, en contra de lo que falsa y tendenciosamente afirman. Se lo impiden los compromisos establecidos en el contrato que suscribió. 4.- No obstante los incumplimientos de *Mediapro* durante la temporada 2006-07 (falta de pago y otros), *AVS* ha permitido hasta la fecha el pacífico desarrollo de la explotación del vigente modelo audiovisual, en atención especialmente a los telespectadores y terceros cesionarios de derechos (laSexta, Televisión de Cataluña, Televisión Valenciana y Televisión Gallega, por lo que se refiere al partido en abierto, y a las compañías de cable y televisión de pago, en lo que concierne a estas modalidades de explotación). 5.- Por ello, una vez finalizada la temporada y dado el reiterado incumplimiento por parte de *Mediapro* de sus obligaciones de pago y otras, el pasado 3 de julio de 2007 *AVS* se vio en la necesidad de demandar judicialmente a esta Sociedad para que cumpliera, estrictamente y fielmente, los compromisos suscritos, y le indemnizara los daños y perjuicios causados. 6.- A la vista de dicho comunicado y manifestaciones,

y sus socios a quienes calificó de “falsos y tendenciosos” en sus manifestaciones y donde se arrogaba la facultad exclusiva de negociación y explotación de los derechos audiovisuales de los clubes españoles en la Liga y en la Copa del Rey, defendiendo la validez del contrato firmado en julio de 2006 y asegurando que velaría por el cumplimiento de los compromisos adquiridos y que exigiría daños y perjuicios a *Mediapro* por su “ilegal actuación”.

*AVS* y *Sogecable* plantearon una estrategia conjunta contra *Mediapro* y a la vez que la explotadora de los derechos audiovisuales en PPV emitió su comunicado, la filial audiovisual del *Grupo PRISA* hizo lo propio con una nota aún más agresiva a los medios el 5 de julio de 2007 que la de *AVS*, donde acusaba a Roures de tener intenciones defraudatorias y que sus palabras en la sede de la LFP eran constitutivas de delito, advirtiendo a todas las personas físicas que lo auxiliaran de emprender “las acciones penales (..) que le corresponden<sup>46</sup>”, además de exigir la vuelta al sistema de explotación que se desarrolló en la temporada 2006-2007.

---

*AVS* procederá al inmediato ejercicio de cuantas ulteriores acciones, de todo tipo, le corresponden frente a *Mediapro* y sus responsables en defensa de sus derechos e intereses legítimos. 7.- *AVS* responsabiliza directa y expresamente a *Mediapro* de los daños y perjuicios que su ilegal actuación haya podido o pueda ocasionar a los Clubes de fútbol u otros terceros con los que ilegalmente se haya vinculado, abusando de su buena fe y defraudando conscientemente sus legítimas expectativas. 8.- *AVS* reitera su compromiso con el vigente modelo de explotación de los derechos audiovisuales de fútbol y su firme determinación de cumplir pero también de hacer cumplir todos los contratos y compromisos en los que participa”.

<sup>46</sup> Ésta fue la nota de prensa difundida por *Sogecable*: “Tres Cantos, 5 de julio de 2007. En relación con la rueda de prensa realizada por D. Jaume Roures y D. Tatxo Benet, representantes de *Mediaproducción S.L. (Mediapro)* y el comunicado emitido por *Mediapro* en el día de hoy, *Sogecable*, titular del ochenta por ciento del capital social de *Audiovisual Sport, S.L.*, hace público lo siguiente: Primero. Asume y ratifica íntegramente el comunicado público realizado en la tarde de hoy por *Audiovisual Sport* en relación con las manifestaciones realizadas por los Sres. Roures y Benet. Segundo. *Sogecable* ratifica su compromiso y defensa del vigente modelo de explotación de los derechos audiovisuales de los campeonatos oficiales de fútbol (Liga y Copa), así como su firme determinación de defender los derechos e intereses que legítimamente ostenta. Tercero. *Sogecable* aceptó y asumió, mediante la firma del contrato de 24 de julio de 2006, los acuerdos en su día alcanzados por *AVS* con *Mediapro*, incluida su participación en el capital social de la primera. Exige a los socios y administradores de *Mediapro* que esta Sociedad cumpla con sus compromisos y respete las obligaciones contraídas. *Sogecable* no consentirá que se incumplan impunemente contratos y compromisos de los que, además, *Mediapro* ha disfrutado durante la temporada 2006-2007 y pretende seguir disfrutando durante la próxima temporada 2007-08. Ello lo hará en defensa de los intereses de sus socios y de todos los terceros que, directa o indirectamente (Club de fútbol, terceros cesionarios de derechos, abonados o simples telespectadores), participan o disfrutan de la explotación de los derechos audiovisuales, pero también en defensa de la mínima decencia y responsabilidad exigibles a los responsables de empresas que asumen cuantiosísimos compromisos económicos. Cuarto. En cuanto al Sr. Roures se refiere, *Sogecable* manifiesta que ha analizado cuidadosamente el contenido de las manifestaciones que ha realizado en el día de hoy, que desvelan sus actuaciones y auténticas intenciones, considerando que sus declaraciones, las conductas en ellas descritas y su difusión pública constituyen hechos susceptibles de ser tipificados como delitos. Quinto. *Sogecable* ejercerá contra el Sr. Roures y las demás personas físicas, pertenecientes o no a *Mediapro*, que le auxilien o colaboren en la concepción o ejecución de su plan de defraudación y lesión de los derechos e intereses de *Sogecable*, las acciones penales o de cualquier otra naturaleza que le corresponden, en caso de que no se produzca una inmediata y pública rectificación de sus manifestaciones y la reparación de sus actuaciones defraudatorias, lesivas y coactivas<sup>46</sup>”.



Ante semejante demostración de artillería lingüística, *Mediapro* respondió al día siguiente<sup>47</sup>, viernes 6 de julio, con las mismas armas, defendiéndose punto por punto de cada una de las acusaciones que contra ellos sometieron *AVS* y *Sogecable*, haciendo hincapié en que era *Sogecable* quien le adeudaba importantes cantidades económicas, además de acusarle de quebrantar la ley, recordando su constante voluntad de negociación y apostillando que “todo era para tratar de desviar la atención del hecho esencial de que *Mediapro* ha llegado a un acuerdo con un total de 39 clubes de la LFP para explotar en exclusiva, a partir de la temporada 2009-2010, sus derechos audiovisuales y de transmisión televisiva, además de tener cerrados contratos en vigor

---

<sup>47</sup> A continuación, el comunicado de *Mediapro* completo: “Barcelona, 6 de julio de 2007

En relación con los comunicados emitidos en el día de ayer por las compañías *Audiovisual Sport, S.L.* (*AVS*) y *Sogecable*, *Mediapro* hace público lo siguiente: 1. Lo que en el Contrato de 24 de julio de 2006 se pactó sobre la adquisición por *Mediapro* del 25% del capital de *AVS* antes del 30 de octubre de 2006, quedó definitivamente frustrado por causa exclusivamente imputable a *Sogecable* y *AVS*. En efecto, resultó que *Sogecable* carecía de autorización administrativa para hacerlo, cuando en el Contrato había garantizado que disponía de todas las autorizaciones necesarias para su cumplimiento, validez y eficacia. 2. A partir de ese momento, *Sogecable* y *AVS* no podían seguir ya pretendiendo de *Mediapro* la ejecución del Contrato en los mismos términos; y así se lo hizo saber *Mediapro*, invitándolas a abrir de inmediato negociaciones al objeto de modificar el Contrato en atención a la sobrevenida desaparición de una de sus bases esenciales. 3. El Acuerdo del Consejo de Ministros de 23 de marzo de 2007 subordinó la autorización de la referida operación a unas condiciones que afectan de forma directa al núcleo de la actividad empresarial que constituye el objeto social de *AVS*; lo que profundizó la situación de radical alteración de los presupuestos bajo los que el Contrato de 24 de julio de 2006 fue celebrado. 4. En el entretanto, *Mediapro* se avino a seguir haciendo todo cuanto le era exigible conforme a la buena fe para que continuara la explotación de los derechos audiovisuales contemplada en el Contrato, incluido lo necesario para la conservación de tales derechos. Y ello, por un elemental sentido de la responsabilidad, dada la magnitud de los perjuicios que, de otra manera, se habrían deparado a terceros contratantes y al público en general, además de a las partes del Contrato. 5. En contra de lo manifestado por *Sogecable* y *AVS*, y como dichas compañías perfectamente saben, son ellas las que en realidad adeudan a *Mediapro* importantes cantidades de dinero. 6. Como la propia *Sogecable* confirmó expresamente ante el Servicio de Defensa de la Competencia, el Contrato de 24 de julio de 2006 no prohibió a *Mediapro* comprar derechos de clubes de fútbol. 7. Resulta por lo menos sorprendente que *Sogecable* y *AVS* reclamen en su comunicado ser “titulares de numerosos contratos con clubes de fútbol que extienden sus derechos hasta la temporada 2012-2013” cuando el acuerdo del Consejo de Ministros de 29 de noviembre de 2002 les prohíbe expresamente suscribir contratos con una duración superior a tres años. 8. Frente a las reiteradas peticiones de apertura de negociaciones por parte de *Mediapro*, la respuesta de *Sogecable* y *AVS* ha sido siempre la de una empecinada negativa a entablarlas, imputando a la vez a *Mediapro* incumplimientos del Contrato por conductas nuestras de elemental protección de nuestros intereses, en general coincidentes con los intereses comunes. 9. Hasta el mismo 4 de julio de 2007, *Mediapro* ofreció a *Sogecable* y *AVS* una última oportunidad de entablar negociaciones para la necesaria y ya inaplazable modificación del Contrato, expresándoles que, de otro modo, se vería obligada a instar judicialmente su definitiva resolución. 10. La respuesta que finalmente hemos recibido de *Sogecable* y *AVS* es una demanda que dicen interpuesta ante los tribunales civiles y una amenaza de acciones penales, e incluso “de cualquier otra naturaleza”, que califica a quien la profiere, y llega al extremo de tratar de coartar el derecho fundamental a la libertad de expresión. Y todo, para tratar de desviar la atención del hecho esencial de que *Mediapro* ha llegado a un acuerdo con un total de 39 clubes de la LFP para explotar en exclusiva, a partir de la temporada 2009-2010, sus derechos audiovisuales y de transmisión televisiva, además de tener cerrados contratos en vigor durante la temporada 2008-2009 con un total de 12 clubes de Primera División, entre ellos el FC Barcelona y el Real Madrid. Precisamente por ello, de dicho acuerdo se informó en la sede de la Liga de Fútbol Profesional”.

durante la temporada 2008-2009 con un total de 12 clubes de Primera División, entre ellos el FC Barcelona y el Real Madrid<sup>48</sup>”.

Independientemente del impago de cantidades, que más adelante trascendieron y que progresivamente, fueron aumentando en el fragor de la batalla, lo realmente sustancioso de la primera tanda de comunicados y reproches cruzados, tal y como destacó *Pr Noticias* fue que en el contrato del 24 de julio de 2006, se atribuyó a *AVS* la función y el derecho de negociar y asumir la renovación de los demás contratos que pudieran ir venciendo con posterioridad, por lo que *Mediapro* no ha podido, ni puede realizar legítimamente ninguna adquisición de derechos para sí y por su propia cuenta, en contra de lo que afirman<sup>49</sup>.

El viernes 6 de julio tras el comunicado de *Mediapro*, los títulos de *Sogecable* bajaron un 5,81%, para quedarse en 29 €.

Cuatro meses antes, en marzo de 2007, el gobierno había aprobado con condiciones el control exclusivo por parte de *Sogecable* de *Audiovisual Sport* hasta 2009, quien debía garantizar el acceso de terceros sin exclusividad a los derechos de Liga y Copa del Rey, así como las imágenes de los partidos de fútbol emitidos en Internet y Telefonía Móvil<sup>50</sup>.

El 18 de julio de 2007, Jaume Roures, Presidente de *Mediapro*, compareció en rueda de prensa en la sede de la LFP en Madrid, arropado por los presidentes de los clubes de los que tiene comprados los derechos y presentó un documento con el cual argumentaba que es *Audiovisual Sport* quien adeuda dinero a la productora y no al revés. Según dijo, el 7 de julio, un día después de que *Sogecable* anunciara acciones legales contra Roures, *Audiovisual Sport* consignó 31 millones € en una notaría como parte del pago de la deuda contraída con la productora. Roures explicó que el aumento del 40% en el coste de los derechos de la LFP sería amortizado con la explotación en otras ventanas de PPV y que ya había tres empresas interesadas en ello<sup>51</sup>.

*AVS* salió al paso del anuncio de Jaume Roures en la LFP con otro comunicado en el que se negaba a sentarse a negociar con *Mediapro*, ciñéndose al cumplimiento del contrato de julio de 2006<sup>52</sup>.

---

<sup>48</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.prnoticias.es> [ref. de 6-7-2007].

<sup>49</sup> Ídem.

<sup>50</sup> Ídem, [ref. de 5-7-2007].

<sup>51</sup> Ídem, [ref. de 18-7-2007].

<sup>52</sup> A continuación reproducimos textualmente el comunicado que *Audiovisual Sport* difundió el 18 de julio de 2007: “En relación con la segunda rueda de Prensa ofrecida en menos de dos semanas por los responsables de *Mediapro*, Sres. Roures y Benet, sobre los derechos del fútbol, *Audiovisual Sport*, titular de los derechos de los equipos de fútbol, se remite a sus anteriores comunicados e insiste en la necesidad de que se cumplan los contratos en los términos acordados. Las llamadas a la negociación de *Mediapro*

laSexta publicó asimismo otra nota en la que recordó que “emite un partido por jornada de la Liga de Primera División y los resúmenes de todos los encuentros de dicha categoría y de la Segunda División. El cumplimiento del contrato suscrito con *Mediapro* el 25 de agosto de 2006 ha sido escrupuloso en todo momento por parte de esta empresa<sup>53</sup>”. La cadena aseguró que ya había “pagado los derechos correspondientes a esta temporada para la emisión de los partidos de Liga en abierto”, y que confiaba “plenamente en el compromiso por parte de *Mediapro* del suministro de la señal de los partidos<sup>54</sup>”. Puesta en contacto con *Mediapro*, ésta le ratificó el compromiso del contrato<sup>55</sup>.

El 21 de agosto, *Audiovisual Sport* emitió un comunicado oficial<sup>56</sup> informando que restablecería la señal de los partidos a *Mediapro* y retiraría la demanda por carecer de objeto cuando ésta cumpliera con su deuda por la comercialización de un partido en abierto en cada una de las jornadas de Liga, así como la explotación de esa señal para resúmenes televisivos y para otros derechos internacionales. Además, *AVS* declinaba

---

no tienen sentido una vez que existen contratos firmados, cuya garantía de cumplimiento ya está en manos de los tribunales de justicia. La garantía de explotación de la emisión del fútbol en el futuro radica en el estricto y fiel cumplimiento del contrato firmado en julio de 2006. La mejor negociación es el cumplimiento del contrato”.

<sup>53</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 21-8-2007].

<sup>54</sup> Ídem.

<sup>55</sup> *Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertete.com>^ [ref. de 21-8-2007].

<sup>56</sup> Éste fue el comunicado íntegro de *Audiovisual Sport*: “1. El 24 de julio de 2006, *AVS*, *Televisió de Catalunya*, *Mediapro* y *Sogecable* firmaron un acuerdo para garantizar a largo plazo (temporadas 2006, 2007 y siguientes) la pacífica explotación de los derechos audiovisuales de los partidos de fútbol de Liga y Copa. 2. En ese contrato, *AVS* se obligaba única y exclusivamente a ceder a *Mediapro* la comercialización de un partido en abierto en cada una de las jornadas de Liga, así como la explotación de esa señal para resúmenes televisivos y para otros derechos internacionales. A cambio de ello, *Mediapro* se obligaba a pagar la cantidad de 150 millones € durante la temporada 2006-2007, cantidad que se ajustaba anualmente para las temporadas sucesivas. 3. Al día de la fecha *Mediapro* adeuda, por una y otra temporada a *AVS*, la cantidad total de 58 millones €. Además ha incumplido otras obligaciones esenciales contractualmente asumidas frente a *AVS*. 4. *AVS* no puede tolerar por mas tiempo esta situación de incumplimiento por lo que ha demandado judicialmente a *Mediapro* con fecha de 3 de julio, y ha ampliado la demanda interpuesta con fecha de 31 de julio instando algo tan simple como el cumplimiento por parte de *Mediapro* de las obligaciones asumidas frente a *AVS*, y, mientras tanto, se ha suspendido, lógicamente, el suministro de la señal audiovisual a *Mediapro*. 5. En el momento en que *Mediapro* pague y cumpla el resto de las obligaciones asumidas frente a *Audiovisual*, esta sociedad restablecerá la entrega de la señal a *Mediapro* y, por supuesto, retirará por falta de objeto, la demanda que se ha visto obligada a interponer ante los tribunales de justicia. 6. *Audiovisual* ha auspiciado y defendido siempre el vigente modelo de explotación de los derechos audiovisuales de los partidos de fútbol, y, por ello, hasta tanto *Mediapro* no regularice el cumplimiento de sus obligaciones ha ofrecido a los operadores televisivos la retransmisión en iguales términos y condiciones que la anterior temporada de un partido de fútbol cada jornada de Liga y, en concreto, el Sevilla-Getafe para la primera que se disputará el próximo día 25 de agosto. 7. Por todo ello, *AVS* declina cualquier responsabilidad por las incidencias, daños y perjuicios que puedan producirse, que tienen en *Mediapro* y sus directivos a sus exclusivos causantes, reitera que seguirá exigiendo, como no puede ser de otra manera, el estricto cumplimiento de las obligaciones y contratos suscritos, y en fin, expresa públicamente a los Clubes de Fútbol y Operadores Televisivos su compromiso con una explotación solvente, pacífica y ordenada de los derechos audiovisuales, que es la única que garantiza a largo plazo, lejos de todo *aventurismo* (sic.), los legítimos intereses de todas las partes afectadas así como los de los aficionados y público en general”.

cualquier responsabilidad por las incidencias daños y perjuicios que puedan producirse, “que tienen en *Mediapro* y sus directivos a sus exclusivos causantes”<sup>57</sup>.

Tras este fuerte desencuentro en julio de 2007, *AVS* comunicó en agosto de 2007 a *Mediapro* el corte de la señal de los partidos de Primera y Segunda división, tanto para su retransmisión en directo como para la elaboración de resúmenes en los programas deportivos. *Mediapro* respondió impidiéndole emitir en sistema de PPV aquellos partidos de los clubes de los que ya poseía los derechos<sup>58</sup>.

*Mediapro* avisó previamente en una nota de prensa:

“La gravísima y unilateral decisión tomada por *Sogecable* y sus directivos (...) sin duda va a significar una drástica y sustancial reducción de los partidos que se emitirán esta temporada en televisión de pago<sup>59</sup>”.

## 9. 5. PRINCIPALES INCIDENCIAS TEMPORADAS 2007-2008 Y 2008-2009

Empezando por la primera jornada de la temporada 2007-2008, que registró la emisión de tres partidos en abierto por parte de laSexta<sup>60</sup>, cada jornada de la LFP de las dos últimas temporadas futbolísticas (de 2007 a 2009) han supuesto un capítulo más en la Guerra del fútbol. Podemos decir que no ha habido ninguna normal y que, poco a poco, lo extraordinario, que laSexta emitiera más de un partido en abierto cada fin de semana se ha convertido en norma hasta tal punto que Jaume Roures anunció que *Mediapro* ofrecería a laSexta al menos dos partidos en abierto por jornada, de aquellos equipos que actuaran como locales cuyos derechos tuvieran adquiridos “hasta que los tribunales se lo impidan o se llegue a un acuerdo<sup>61</sup>”.

El viernes 31 de agosto de 2007 *Mediapro* vetó a *Audiovisual Sport* la emisión de los partidos de la segunda jornada de Real Madrid y Barcelona, puesto que la productora disponía de los derechos de sus rivales (Villarreal y Atlético de Bilbao, que actuaban como locales). *Mediapro* aseguró que, si *Digital +* los ofrecía, estaría pirateando la señal. Como *Digital +* ofreció en PPV el encuentro entre Atlético de Bilbao y el

---

<sup>57</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 21-8-2007].

<sup>58</sup> *El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 9-10-2007].

<sup>59</sup> *REUTERS*, teletipo fechado en Madrid el 22 agosto de 2007.

<sup>60</sup> El sábado 25 de agosto de 2007 a las 22 horas: Sevilla-Getafe (14,6% y 1.564.000 telespectadores) y a las doce de la noche en diferido el Murcia-Zaragoza (5,8% y 387.000) y el domingo 26 agosto 2007 a las 19 horas Valencia-Villarreal (11,5% y 1.286.000). [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 27-8-2007]].

<sup>61</sup> *El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 6-9-2007].

Barcelona, *Mediapro* ofreció a laSexta el Villarreal-Real Madrid<sup>62</sup>, que la cadena emitió el 2 de septiembre de 2007, domingo, a las 21 horas, cosechando un share de 21,8% y 2.872.000 aficionados<sup>63</sup>. Además, el sábado 1 de septiembre laSexta ofreció a las 22 horas el Zaragoza-Racing en directo y el Levante-Murcia a las 0 horas en diferido. *AVS* dijo en un comunicado, que dicha retransmisión fue ilegal, señala que “las televisiones autonómicas que tienen acuerdos con *Mediapro* para emitir partidos en abierto (TV3, C9 y TVG) se desmarcaron de la estrategia seguida por *Mediapro*-la Sexta y no emitieron el partido Villarreal-Real Madrid<sup>64</sup>”.

Así define *El País* el conflicto futbolístico:

“Se remonta a agosto, cuando *AVS*, titular de los derechos televisivos de los partidos de Liga, y participada por *Sogecable*, comunicó a *Mediapro* la suspensión de la entrega de la señal de los encuentros ante el impago de la productora y ante su decisión de no ceder los contratos firmados por *Mediapro* con algunos clubes en representación de *AVS*<sup>65</sup>”.

*El País* publicó el 23 de agosto de 2007 un editorial titulado “El fútbol y la ley”<sup>66</sup> en que calificaba a la operación de la productora de Roures como “intervención

---

<sup>62</sup> A pesar de que el Real Madrid había comunicado por escrito, en vísperas del partido ante el Villarreal, a este club, a la LFP, a *Mediapro* y a *AVS* que sus derechos audiovisuales “correspondientes a la temporada actual pertenecen a *AVS*” y que cualquier retransmisión distinta a la indicada por *AVS* “se haría en contra de la voluntad del Real Madrid”. [*As* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.as.com>^ [ref. de 27-9-2007]].

<sup>63</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 3-9-2007].

<sup>64</sup> Ídem.

<sup>65</sup> *El País* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elpais.com>^ [ref. de 20-3-2008].

<sup>66</sup> “La explotación de los derechos audiovisuales del fútbol español vuelve a generar conflictos, fruto del aventurerismo de algunos, empeñados en confundir el mundo de los negocios con la estética de los trileros. Los ingresos provenientes de la televisión son desde hace años la fuente principal de financiación de los clubes de fútbol, pese a que éste es, desde el punto de vista de la explotación comercial, casi ruinoso para las televisiones. Las que emiten en abierto no logran ni de lejos compensar el costo de los partidos que ofrecen mediante los ingresos de publicidad. En cuanto a las de pago, ya hay suficiente experiencia en el mercado, por parte de operadores de cable y satélite, que indican hasta qué punto las desmesuradas expectativas generadas por el PPV eran del todo infundadas. A las televisiones les interesa, no obstante, seguir emitiendo fútbol, ya sea por motivos de audiencia (laSexta), de identidad política (TV3 y C9) o como manera de obtener abonados (*Digital +* y los operadores de cable). De ese modo, se había logrado un equilibrio favorable para todas las partes, sobre todo para el espectáculo futbolístico: permitió atraer a los mejores jugadores del mundo, convertir la Liga española en una de las más interesantes y aumentar su audiencia. *Mediapro* fuerza un cambio de horarios del fútbol para ofrecer el partido de *La Sexta*. Pero el equilibrio se ha roto por la intervención especulativa de intermediarios, como es el caso de *Mediapro* (accionista de laSexta), cuya actividad en este terreno parece alejarse de lo que exige la prudencia mercantil, amén de llevarse a cabo con una absoluta falta de transparencia. *Audiovisual Sport* (sociedad de la que tiene un 80% *Sogecable* y un 20% la televisión pública catalana) es titular de la mayoría de los derechos de la Liga y de la Copa para las dos próximas temporadas, y ha denunciado los reiterados incumplimientos de *Mediapro* respecto a los contratos y acuerdos suscritos entre ambas

especulativa con falta de transparencia<sup>67</sup>”, la acusaba de filibusterismo y de encarecer el coste de la LFP en 200 millones €. Además, de pedir la intervención del Gobierno socialista para terminar con la política de pan y fútbol, llevada a cabo por el PP y que obligaba a un partido por jornada en abierto sin decir quién lo pagaba.

*El Mundo* salió en defensa de *Mediapro* explicando que la decisión de *Sogecable* de cortar la señal a *Mediapro* se debía exclusivamente a que *Sogecable*:

---

compañías. La filial de *Sogecable* ha hecho público que la suspensión a *Mediapro* por parte de *Audiovisual Sport* de la señal que le permitía explotar un partido en abierto de Primera División es consecuencia del impago de 58 millones € y del incumplimiento de otras obligaciones, después de que la empresa que preside Jaume Roures decidiera, en contra del acuerdo que había suscrito, lanzarse unilateralmente a la compra de derechos de decenas de equipos. En derecho, los pactos están para ser cumplidos, y *Audiovisual Sport* pone de relieve que se había acordado que ella, como titular de los derechos de los clubes, fuera la encargada de renegociar los contratos, pacto que no se ha respetado. El conflicto nos retrotrae a los días de la guerra digital lanzada por el Gobierno de Aznar contra los medios de comunicación que no le eran obedientes. La petición del PP en el sentido de que medie el Gobierno a través del Consejo Superior de Deportes sólo pone de relieve con qué facilidad el mundo del fútbol ha sido utilizado por ese partido de manera demagógica, hasta el punto de aprobar la famosa Ley del Fútbol que establece la obligación de emitir semanalmente un partido por la televisión en abierto, sin que nadie especifique quién y cómo ha de pagarlo. Pero esa ley no es la única a la que debe responder el deporte, tan sometido a los códigos Civil y Penal como cualquier otra actividad. El fútbol es antes que nada un negocio de entretenimiento de masas que mueve cientos de millones de euros al año. Dinero éste que, por desgracia, no ha bastado para sanear las cuentas de algunos clubes, siempre con la mano levantada hacia el presupuesto público o con el índice señalando a las recalificaciones urbanísticas. El coste actual del fútbol televisado se acerca a los 400 millones de euros anuales, y las promesas hechas por *Mediapro* -se ignora con qué avales, si existen- podrían elevar dicho coste hasta los 600 millones. A raíz de la demagogia inventada por Aznar y Cascos, el fútbol para todos puede convertirse en el nuevo pan y toros de nuestra política, pero alguien tendría que decir quién va a pagarlo. Ahora le toca, sin embargo, al partido socialista demostrar que tiene un criterio más moderno y evolucionado que el de la derecha sobre el tratamiento de cuestiones que afectan, desde luego, al interés público, pero que se constituyen y originan en el terreno de lo privado, están regidas por el derecho mercantil y civil y, a mayor abundamiento en este caso, quedan pendientes de la resolución de los tribunales de justicia, ante los que hay presentados diversos procedimientos. Es a dichos tribunales a los que toca decidir si las partes involucradas no llegan a un acuerdo que parece improbable en este momento. Cualquier mediación de otro género debe ser por lo demás bienvenida, la haga el Gobierno o la oposición (que por cierto ha interferido de forma directa y abusiva a través de las televisiones públicas que controla en Madrid y la Comunidad Valenciana). Es obligación de las autoridades velar por el interés general, desde luego, pero nuestro Estado de derecho se basa en leyes y normas definidas que es preciso respetar. La intervención ayer de la LFP, cambiando por sorpresa los horarios de determinados encuentros, con la colaboración de los equipos valencianos subvencionados por la televisión pública de esa comunidad, permite albergar los peores presagios respecto al empeoramiento del conflicto. Las leyes del mercado exigen una transparencia absoluta y a ella están más obligadas que nadie las televisiones públicas que administran dinero del contribuyente. Tras la tristemente famosa guerra del fútbol de la pasada década, la explotación de éste había alcanzado un modelo racional y viable que había logrado superar la fragmentación de los derechos de los clubes, ofrecer al usuario una oferta garantizada y participar del negocio a todos los operadores (en otros países europeos, determinados canales poseen la exclusiva). La irrupción del filibusterismo en este terreno no puede ser asumida como una nueva guerra entre medios, y es ridículo suponer que una empresa solvente y cotizada en Bolsa se vaya a rendir ante la demagogia sin defender el derecho de sus accionistas y clientes. La complacencia con quien rompe las reglas de juego será un camino directo hacia el desastre para quien la practique. Lo que está en juego, en definitiva, es la solvencia y el futuro de las empresas de comunicación y de los clubes de fútbol. [*El País* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elpais.com>^ [ref. de 23-8-2007]].

<sup>67</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 24-8-2007].

“Ve cómo se le escapa de las manos el negocio del fútbol, que además es el principal reclamo de la plataforma de pago de su grupo: *Digital +*. (...) Resulta patético ver cómo *PRISA* recurre a su instrumento mediático más potente, *El País*, para censurar el “aventurerismo”, “la intervención especulativa” y “la falta de transparencia” de quien le ha ganado la mano –*Mediapro*– jugando con sus mismas cartas. Más aún por cuanto ése fue el proceder de *PRISA* cuando, para evitar que *Vía Digital* pudiera hacerle sombra, adquirió la mayoría de los derechos de emisión de películas y del fútbol<sup>68</sup>”.

El 21 de julio de 2007, *Sogecable* anunció una demanda contra *Mediapro* por el impago de más de 150 millones €, que amplió a 200 millones € en concepto de multa el 27 de agosto de 2007 a través de un comunicado en el que también acusaba a laSexta<sup>69</sup>, después de la primera jornada liguera de la temporada 2007-2008 que supuso la emisión por primera vez en siete años de tres partidos en abierto<sup>70</sup>.

---

<sup>68</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 24-8-2007].

<sup>69</sup> Reproducimos íntegramente el comunicado de *Audiovisual Sport* del lunes 27 de agosto de 2007:

“Ante la gravedad de las actuaciones llevadas a efecto por *Mediaproducción S.L. (Mediapro)* y laSexta, retransmitiendo tres partidos en abierto (Sevilla-Getafe, Murcia-Zaragoza y Valencia-Villarreal) correspondientes a la primera jornada del Campeonato de Liga, *AVS* informa que: 1. Ha realizado una nueva ampliación de la demanda judicial interpuesta contra *Mediapro*, exigiendo a ésta que se abstenga de disponer y explotar derechos que no le pertenecen y para evitar que *Mediapro* y laSexta prosigan en su huida hacia adelante de violación sistemática de todos los pactos y contratos que soportan el modelo de explotación de los derechos audiovisuales, construido con el consenso de todos los interesados a lo largo de los últimos años. *AVS* ha reclamado igualmente que se condene a *Mediapro* al pago de una sanción adicional de 200 millones de euros. 2. *AVS* informa que nunca cederá al aventurerismo de intermediarios que no cumplen con sus obligaciones de pago y a la actuación irresponsable de sus socios y de otros terceros que de ello se aprovechan, y seguirá exigiendo el cumplimiento íntegro de todos los compromisos y contratos firmados, condición y exigencia irrenunciables de la gestión empresarial en el marco del Estado de Derecho. 3. De manera especial, *AVS* quiere reafirmar su compromiso de respeto de la legalidad y de las obligaciones contraídas con todos los terceros a los que ha cedido o licenciado derechos cuyo ejercicio y disfrute pueden verse alterados por las actuaciones de *Mediapro* y laSexta, que son sus únicos causantes y sus únicos responsables.

4. *AVS* hace un llamamiento a los Clubes de Fútbol, a los Operadores de televisión, de manera particular a los de naturaleza pública, a las demás partes interesadas, al público en general, así como a la Administración competente para que reparen en que un modelo de explotación ordenado y eficiente, que ha sido ratificado por la Comisión Europea y por las Autoridades Nacionales de Competencia, repetidamente, y que justificó precisamente el acuerdo alcanzado con *Mediapro* el 24 de julio de 2006 – en el que las partes asumen expresamente el compromiso de explotación conjunta de todos los clubes y la adquisición de los derechos de los nuevos clubes por *AVS* –, está siendo vulnerado e intenta ser destruido por esta sociedad y por laSexta, en su exclusivo provecho, en una acción sin precedentes ni en España ni en el extranjero, a la que *AVS* se opondrá con todos los medios a su alcance hasta sus últimas consecuencias”.

<sup>70</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 29-8-2007].

laSexta respondió a *AVS* con otro comunicado<sup>71</sup> en el que calificaba el comunicado de *AVS* de absurdo a la vez que pedía a *Sogecable* que abandonase ese tono grotesco, amenazador y dictatorial que utilizaba contra todo el mundo.

Mientras *El Mundo*, enfocó estas informaciones titulando con las palabras de Roures:

“Con Polanco esto no habría pasado (...) *Sogecable* no ha contado con el consentimiento expreso ni tácito del otro socio de *AVS*, *Televisió de Catalunya*, TV3<sup>72</sup>”.

Nada más comenzar la parte álgida de la Guerra, en la que cada contendiente impedía la entrada a los campos de la productora del rival, en septiembre de 2007, el presidente de *Mediapro*, Jaume Roures, hizo públicas sus intenciones en una entrevista en el diario *Marca*:

“Habrá hasta cuatro partidos gratis por jornada de aquí a final de temporada. (...) Siempre habrá un partido gratis como mínimo. Y en la situación actual, en la medida que *Sogecable* no respete los derechos que tenemos<sup>73</sup>, vamos a dar el máximo de partidos en abierto que podamos. Dos, tres y hasta cuatro, en función de los horarios<sup>74</sup>”.

---

<sup>71</sup> “Ante la gravedad, la falsedad y mala intención de las afirmaciones realizadas en el día de hoy por *AVS*, laSexta informa que: 1. laSexta ha cumplido, cumple y cumplirá escrupulosamente con la Ley vigente. En base a los contratos que mantiene, laSexta ha asumido la obligación legal de emitir cada semana al menos un partido en abierto y gratuitamente pese al absurdo intento de *AVS* de pretender evitarlo con sus actuaciones recientes, con la única consecuencia de perjudicar a los ciudadanos aficionados a este deporte. 2. laSexta reitera que mantiene un contrato con *Mediapro* que se ha cumplido siempre de manera absolutamente escrupulosa por ambas partes desde hace un año. De repente, *AVS* parece haberse dado cuenta de que tiene unos derechos que curiosamente nunca ha acreditado poseer ante laSexta y ni siquiera ha realizado alusión alguna a este hecho durante el último año, pese a que se han mantenido con ellos decenas de reuniones en este periodo para fijar cada semana el reparto de los partidos a emitir. La última de ellas tuvo lugar el pasado día 16 de agosto, un día antes de su anuncio de ruptura escandalosa y unilateral del orden establecido durante el último año. 3. laSexta hace un llamamiento a la cordura y al establecimiento de fórmulas de acuerdo en busca del mantenimiento de una normalidad como la vivida la pasada temporada con la retransmisión de la Liga por parte de todos los operadores televisivos implicados en ello. laSexta ha manifestado tanto públicamente como a las autoridades competentes su abierta voluntad al diálogo, con la única condición de que *Sogecable* deje de lado el grotesco tono amenazador y dictatorial con el que suponemos pretende atemorizar tanto a las empresas con las que pleitea, como a la Administración, como a los tribunales de justicia, como a los clubes de fútbol y sus aficionados y como al resto de medios de comunicación que de manera abrumadora y unánime coinciden en la sorpresa ante su repentino y extemporáneo cambio de posición”.

<sup>72</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 29-8-2007].

<sup>73</sup> *Mediapro* tenía entonces los derechos de hasta ocho equipos de Primera División (seis en propiedad, más los derechos de Valencia y Villarreal, que explotaba aunque eran propiedad de C9).

<sup>74</sup> *El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 6-9-2007].



Roures calculaba que la Guerra del Fútbol en los tribunales debería tener una duración de un año, tiempo suficiente para que hubiera una resolución en primera instancia y explicaba su versión sobre el acuerdo del 24 de julio de 2006:

“Tenía una cláusula que decía que *Audiovisual Sport* se encargaría de renovar los contratos, pero eso no quería decir que nosotros no pudiéramos contratar. Y eso lo reconoce *Sogecable* en su escrito a Competencia<sup>75</sup>.”

Su manera de enfocar el conflicto no puede ser más natural:

“El conflicto *Sogecable-Mediapro* es un conflicto normal entre dos empresas que están saliendo perjudicadas”, dejando claro que la intención de la empresa de *PRISA* es “echar a *Mediapro* del mercado”.

El presidente de *Mediapro* se mostró convencido de que ganará esta “guerra en los juzgados. También digo que si perdemos pagaremos lo que diga el juez<sup>76</sup>”.

Según dijo Roures en otra entrevista en *La Gaceta de los Negocios*, ni *Mediapro* ha engañado a nadie, ni ha incumplido nada, “no hemos actuado en nombre de *AVS*, porque nunca hemos estado dentro<sup>77</sup>”. *Mediapro* quiere explotar los derechos televisivos de fútbol ofreciendo más ventanas y que *Sogecable* se convierta así en un cliente más como lo es TV3. “En el fondo les molesta que tengamos los derechos sobre más clubes, y a partir de la próxima temporada el Barcelona y el Real Madrid<sup>78</sup>.”

Aprovechando el parón de 15 días que hubo en la Liga de fútbol tras la segunda jornada por los compromisos de la selección española, Jaume Roures anunció en la *COPE* que el Ejecutivo había ofrecido su mediación para la Guerra, proponiendo una tregua y una solución negociada. Sin embargo, horas después, el secretario de Estado de Comunicación, Fernando Moraleda, negó que hubiera habido tal propuesta, diciendo que no estaba dentro del “ámbito competencial” del Gobierno y “cualquier posibilidad de acuerdo descansa en la voluntad de consenso de ambas empresas”. Moraleda puntualizó que si fuera requerido por ambas partes “el Gobierno colaborará”, en beneficio del deporte y de los aficionados.

---

<sup>75</sup> *El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 6-9-2007].

<sup>76</sup> Ídem.

<sup>77</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 4-9-2007].

<sup>78</sup> Ídem.

Tras el desmentido a su presidente, *Mediapro* emitió una nota de prensa en la que proponía formalmente a *Sogecable*, una especie de tregua hasta que los Tribunales de Justicia se pronunciaran sobre las denuncias que ha presentado *AVS* contra ella por los incumplimientos del acuerdo que firmaron ambas partes el 24 de julio de 2006:

“*Mediapro* propone a *Sogecable*, por tercera vez, y ahora ya públicamente, la posibilidad de mantener provisional y pacíficamente la situación de explotación conjunta de los derechos audiovisuales que existió durante la temporada 2006-2007, hasta que los tribunales de justicia se pronuncien sobre la vigencia o no del acuerdo del 24 de julio de 2006 y los incumplimientos del mismo aducidos por una y otra parte, sin que renunciemos de ningún modo a nuestras posiciones al respecto<sup>79</sup>”.

laSexta también manifestó “su voluntad de negociar” o “intermediar” “en cualquier momento y en cualquier sitio” en la disputa entre *Sogecable* y *Mediapro* por los derechos de retransmisión del fútbol, pero matizó que lo hará siempre y cuando no se impongan “condiciones previas”. Según indicó un portavoz de la cadena:

“El conflicto entre *Sogecable* y *Mediapro* a nosotros, como terceros, nos afecta porque damos el fútbol. Nosotros lo que queremos es que lleguen a un acuerdo y reiteramos nuestra disposición a ayudar, a mediar o aportar lo que sea necesario para que se solucione la situación<sup>80</sup>”.

La LFP puso de su parte para frenar el conflicto, convocando una Asamblea General Extraordinaria de todos los clubes y una reunión con *AVS* y *Mediapro* para solucionar el problema de los horarios, a la cual *Sogecable* se negó a acudir, siempre que *Mediapro* se sentara en la misma mesa, puesto que entendía que no tenía legitimidad para hacerlo, acusando al órgano de representación de los clubes de posicionarse del lado de la productora catalana.

En la tercera jornada de Liga, que se desarrolló el sábado 15 septiembre (Athlétic Bilbao-Zaragoza a las 22 horas en laSexta) y el domingo 16 de septiembre (el Murcia-Atlético de Madrid a las 17 horas en laSexta y el Sevilla-Recreativo a las 19 horas en laSexta) y según se iban produciendo incidencias, los medios de comunicación

---

<sup>79</sup> *Marca* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.marca.com>^ [ref. de 6-9-2007].

<sup>80</sup> *Ibidem*, [ref. de 28-8-2007].

utilizados como artillería en la Guerra, como *El País* se fueron haciendo eco de las mismas. El diario de *PRISA* arremetió contra laSexta y *Mediapro*, al destacar que “han vulnerado de nuevo el pacto del fútbol televisado alcanzado hace un año al emitir en abierto dos partidos (...), cuyos derechos correspondían a AVS<sup>81</sup>”.

Tampoco el Valencia-Valladolid llegó a retransmitirse en PPV ni en *Digital +*, *Ono*, *Imagenio* ni ningún otro cable operador ni suministrador de contenidos de pago a través de IP TV, puesto que el Valencia Club de Fútbol impidió el acceso a las cámaras de *AVS*, dejando entrar sólo a las de *Mediapro*, que producían la señal internacional<sup>82</sup>.

La tónica durante estas dos temporadas ha sido un baile constante en los horarios de los partidos de Primera y Segunda división que fija la LFP, en sintonía con laSexta, en la mayoría de los casos puesto que de ellos depende cuál es el partido en abierto el sábado a las 22 horas y todos los demás. Éste fue el caso de la jornada 4 de la temporada 2007-2008, *AVS* ofreció a laSexta el Villarreal-Murcia y advirtió al Fútbol Club Barcelona de que no permitiera la entrada de las cámaras de *Mediapro* al Camp Nou el sábado 22 de septiembre de 2007 puesto que los derechos le pertenecían y el choque sería ofrecido a las 22 horas en la modalidad de PPV, pudiendo ser comprado hasta el mismo día del choque. Sin embargo, la LFP le dio la razón a *Mediapro*, el Barça le respaldó y laSexta ofreció el encuentro en directo promediando una cuota del 23,3% y 3.300.000 televidentes<sup>83</sup>.

La jornada siguiente, que hacía la 5ª de la temporada 2007-2008, se produjo uno de los episodios más estrambóticos de la Guerra del fútbol. El jueves 27 de septiembre de 2007, laSexta pretendía dar en abierto el partido Real Madrid-Betis, que finalmente fue emitido en PPV, no siendo retransmitido ningún choque en abierto aquella jornada, ya que el que según *AVS* debía ser considerado de interés general, el Sevilla-Espanyol tuvo lugar dos días antes y laSexta escogió no ofrecerlo al tener anunciado e incluso realizar previa del Real Madrid-Betis<sup>84</sup>. El Real Madrid esperó a conocer la

---

<sup>81</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 17-9-2007].

<sup>82</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 17-9-2007].

<sup>83</sup> Ídem.

<sup>84</sup> Supuso el minuto de oro del día de la cadena a las 21:55 horas con 2.082.000 telespectadores. Cuando laSexta despidió la conexión desde el Santiago Bernabéu, justo en el inicio del choque, a las 22:02 horas perdió la mitad de sus espectadores y de cuota (quedándose en 1.043.000 y 6%) que continuaron bajando ya que en lugar del partido, la cadena emitió un doble episodio de *Shark* (882.000 y el 4,9% y 4,5% y

resolución que adoptara el Consejo de Administración de *AVS* que se celebró el mismo día 27, para decidir qué productora (*AVS* y *Mediapro*) producía la señal para emitir el partido. El día antes, el club había autorizado la entrada de las cámaras de ambas, que “fueron colocadas en el mismo lateral y a igual distancia del terreno de juego”<sup>85</sup>. Durante el mismo consejo, se procedió a la formalización de la destitución del anterior director general de *AVS*, Daniel Margalef<sup>86</sup>, notificada, según *Sogecable*, el 7 de septiembre de 2007 a él, a *Televisió de Catalunya* y a la LFP.

En plena vorágine por la retransmisión de 2-3 partidos por jornada por parte de laSexta, *AVS* empezó a ofrecer la venta de los partidos en abierto de aquellos clubes de los cuales poseía derechos a todos los operadores, incluida laSexta<sup>87</sup> y T5, que accedió a emitir seis durante toda la campaña, además de otros que veremos de la Copa del Rey.

*AVS* justificó en un comunicado<sup>88</sup> esta oferta múltiple “a todos los operadores televisivos la emisión en abierto del partido Villarreal-Barcelona” diciendo que

---

746.000 respectivamente). [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 28-9-2007]].

<sup>85</sup> *As* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.as.com>^ [ref. de 27-9-2007].

<sup>86</sup> *AVS* reiteró entonces que “cualquier intervención de Margalef, en connivencia con *Mediapro* y la LFP, carece de legitimidad y sólo conduce a crear confusión” y a perjudicar sus intereses. [Idem].

<sup>87</sup> La cadena de Fuencarral compró los derechos después de que *AVS* se lo ofreciera también a TVE, A3 y Cuatro. *AVS* emprendió esta acción en virtud del auto del Juzgado número 36 de Madrid, quien determinó que ostenta la titularidad de los derechos televisivos de la Liga durante toda la temporada y prohibió a *Mediapro* la “disposición y explotación de los mismos, así como cualquier acto de perturbación de su pacífico goce y disfrute”. *AVS* decidió que el Villarreal-Barcelona debía ser el partido de Liga en abierto esta semana y así se lo ofreció a laSexta, fijando su horario a las 22 horas. Sin embargo, laSexta rechazó este encuentro, asegurando que el partido correspondiente en abierto es el Espanyol-Real Madrid. La LFP le dio la razón a laSexta, colocando el Villarreal-Barcelona a las 20 horas y el Espanyol-Real Madrid a las 22 horas. laSexta alegó entonces que retransmitió el partido entre el Espanyol y el Real Madrid porque “ha sido éste y no otro el único encuentro catalogado de interés general por la LFP”, argumentando que la oferta de *AVS* iba en contra del auto dictado por el titular del Juzgado de Primera Instancia número 36 de Madrid el 8 de octubre de 2007 “en tanto pretende alterar el sistema de explotación vigente durante la pasada temporada (...) *AVS-Sogecable* no puede disponer de los derechos de emisión que ha ofrecido a los operadores porque la justicia así se lo ha prohibido (...) De persistir en su actitud de desobediencia a los tribunales, *AVS-Sogecable* incurrirá en graves responsabilidades civiles y penales que serán reclamadas con carácter inmediato por laSexta”. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 19-10-2007]]. Tatxo Benet, apoderado de *Mediapro* dijo que las medidas cautelares dictadas por la juez el 8 de octubre (auto firmado por TV3, *Mediapro* y *AVS*) determinaba “que ninguna de las partes podía llevar a cabo medidas unilaterales”. [*MARCA*, Madrid 19 octubre 2007, p. 20].

<sup>88</sup> “1º) *Audiovisual Sport*, titular de los derechos audiovisuales de los clubes de fútbol, tal y como ha reconocido el Auto de fecha 8 de octubre de 2007, de medidas cautelares, dictado por el Juzgado de Primera Instancia núm. 36 de Madrid, ha ofrecido a todos los operadores televisivos la emisión en abierto del partido Villarreal-Barcelona, en cumplimiento de la Ley 21/1997, de Emisiones y Retransmisiones deportivas. 2º) laSexta, que en jornadas anteriores incumplió de manera manifiesta los contratos vigentes al llegar a emitir hasta tres partidos en abierto en varias jornadas, pirateando la señal, declinó ayer el ofrecimiento de *AVS*. Por ello, el partido se retransmitirá en abierto por otros operadores que sí han

laSexta incumplía los contratos vigentes “al llegar a emitir hasta tres partidos en abierto en varias jornadas, pirateando la señal” y además, dijo que laSexta “había declinado el ofrecimiento de comprar el partido<sup>89</sup>”.

Mientras que laSexta, envió otro comunicado<sup>90</sup> donde decía que “de persistir en su actitud de desobediencia a los tribunales, *AVS-Sogecable* incurrirá en graves responsabilidades civiles y penales que serán reclamadas con carácter inmediato por la Sexta<sup>91</sup>”. La cadena de las productoras avisó que “dicha responsabilidad será extensiva a aquellos operadores de televisión, públicos y privados, que se adhieran a su oferta en contra del sistema de explotación vigente<sup>92</sup>”.

De esta forma el 20 de octubre de 2007, T5 irrumpió en la Guerra del Fútbol, como convidado de piedra, al adquirir a *AVS* su primer encuentro de LFP: el Villarreal-Barcelona, que le brindó 4.536.000 telespectadores y el 37,9% de share<sup>93</sup>. Ese mismo

---

manifestado su interés en hacerlo. 3º) Como era de esperar, *Mediapro* ha recurrido en apelación el auto de 8 de octubre de 2007, del Juzgado núm. 36 de Madrid. El recurso de apelación no suspende, sin embargo, la eficacia de dicho auto; por lo que es de aplicación durante la presente temporada”. [*Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.prnoticias.es](http://www.prnoticias.es) [ref. de 19-10-2007]].

<sup>89</sup> *Sport* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.sport.es](http://www.sport.es) [ref. de 19-10-2007].

<sup>90</sup> “Primero.- Mediante Auto del pasado 8 de octubre el Juzgado de Primera Instancia nº 36 de Madrid ordenó a *AVS-Sogecable* “el mantenimiento del status quo existente antes del comienzo de la Liga” en materia de retransmisiones deportivas, en tanto se decida la controversia que actualmente le enfrenta con *Mediapro*. Dicha resolución obliga, por tanto, a que se respeten los acuerdos que, hasta ahora, habían posibilitado la emisión de un partido de Liga semanal a través de laSexta, *Televisió de Catalunya* y *Televisió Valenciana*. Del mismo modo, a dichas emisiones se han incorporado las televisiones autonómicas de la Región de Murcia, Galicia y Aragón tras alcanzar el correspondiente acuerdo con laSexta. Segundo.- La oferta pública realizada por *AVS-Sogecable* a las diversas cadenas de televisión se efectúa en contra de una resolución judicial expresa y desafía directamente la orden contenida en el Auto de 8 de octubre en tanto pretende alterar el sistema de explotación vigente durante la pasada temporada. *AVS-Sogecable* no puede disponer de los derechos de emisión que ha ofrecido a los operadores porque la justicia así se lo ha prohibido. Tercero.- De persistir en su actitud de desobediencia a los Tribunales, *AVS-Sogecable* incurrirá en graves responsabilidades civiles y penales que serán reclamadas con carácter inmediato por laSexta. Dicha responsabilidad será extensiva a aquellos operadores de televisión, públicos y privados, que se adhieran a su oferta en contra del sistema de explotación vigente. Cuarto.- En cumplimiento de lo acordado por el auto judicial, laSexta emitirá este próximo sábado a las diez de la noche, en abierto y para toda España, el encuentro entre los equipos del Espanyol y el Real Madrid. Debe recordarse que ha sido éste y no otro el único encuentro catalogado de interés general por la LFP, organizadora de la competición. Por ello, de producirse la emisión del encuentro ofertado por *AVS-Sogecable*, previsto para las ocho de la tarde de ese mismo sábado, ésta supondría por sí misma un acto de rebeldía frente a las decisiones de los Tribunales. Quinto.- Desde laSexta se exhorta a la prudencia y buen criterio del resto de operadores de televisión para que, como corresponde a un Estado de Derecho, se respeten y cumplan las decisiones judiciales, evitando con sus actuaciones respaldar actitudes sediciosas como la iniciada por *AVS-Sogecable*”. [*Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.prnoticias.es](http://www.prnoticias.es) [ref. de 19-10-2007]].

<sup>91</sup> Ídem.

<sup>92</sup> Ídem.

<sup>93</sup> El minuto de oro del día se produjo a las 21:49 horas: 6.576.000 y 45,5%. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.formulatv.com](http://www.formulatv.com) [ref. de 22-10-2007]].

día, laSexta retransmitió en abierto otro partido de LFP, a las 22 horas: el Espanyol-Real Madrid (18,4% de la audiencia y 2.779.000 telespectadores<sup>94</sup>).

La postura de *Gestevisión* en este asunto, fue que ellos no formaban parte de la Guerra del fútbol, sino que se limitaban a transmitir un producto que tenía interés para el público. El consejero delegado de T5, Paolo Vasile justificó su decisión de pagar de nuevo por la emisión de un partido de liga “porque nos parece una oferta atractiva para nuestros espectadores a un precio que garantiza la rentabilidad<sup>95</sup>”.

La situación llegó a ser tan peculiar en octubre de 2007 que el club con más pinchazos en PPV, el Real Madrid pidió a la LFP que modificara el horario del partido que le iba a medir el 27 de octubre al Deportivo de la Coruña al domingo 28 a las cinco de la tarde, para que así el encuentro de interés general fuese otro, en este caso, el Atlético de Bilbao-Betis, que fue retransmitido por laSexta<sup>96</sup>.

Dos meses después, el sábado 15 de diciembre de 2007 tanto laSexta (y seis cadenas autonómicas<sup>97</sup>) como T5 ofrecieron en abierto a las diez de la noche el encuentro de LFP entre el Valencia-Barcelona, con dos señales distintas que congregaron a 5.920.000 espectadores (2.656.000 y 16,6% en T5; 2.000.000 y 12,5% en laSexta;

---

<sup>94</sup> Ídem.

<sup>95</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 1-2-2008].

<sup>96</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 25-10-2007].

<sup>97</sup> TV3, C9, TVG, ATV, R7M e IB3.

1.329.000 y 8,3% en las cadenas de la Forta<sup>98</sup>). La transmisión de T5 tenía la mitad de cámaras que laSexta según *Marca*<sup>99</sup> y peor ubicadas, según recogió el diario *As*:

“Su retransmisión fue posible pese a las circunstancias, que tuvieron su máxima dificultad en no poder colocar sus dos cámaras del plano máster en la posición habitual, ya que laSexta, con la única intención de perjudicar la producción de T5, situó cuatro cámaras en esa zona, cuando lo normal son dos en todas las producciones de partidos de fútbol. (...) Tanta prisa se dieron los de laSexta en colocar sus cámaras, que los camiones de *Mediapro* llegaron el miércoles por la noche a Mestalla y comenzaron el montaje el jueves por la mañana. Lo nunca visto para un evento que se celebraba el sábado. Además, la Sexta tendrá el privilegio de ser la primera cadena en utilizar candados para unir los trípodes del plano máster para que nadie pudiera abrir ningún hueco entre sus posiciones, garantizándose así el desplazamiento de T5 a un lateral<sup>100</sup>”.

La gran perjudicada en los casos en que se ha simultaneado la emisión de un mismo partido hasta la fecha ha sido laSexta, que por ámbitos geográficos sólo ha tenido más fortaleza en las Illes Balears y en Murcia. Hay CCAA con televisiones autonómicas potentes como TV3, C9 y TVG, donde el público está más que acostumbrado a seguir el fútbol en su idioma por el canal público propio en lugar de hacerlo por laSexta en la versión en catalán o gallego a través de la TDT.

---

<sup>98</sup> Estos fueron los datos por CCAA: - en Andalucía T5 (con un 17,5% de share y 559.000 espectadores) derrotó a laSexta (14,7% y 470.000); - en Cataluña, TV3 (29,1% y 759.000) fue la más vista, por delante de T5 (14,1% y 368.000) y laSexta (6,3% y 166.000); - en Euskadi casi hubo empate técnico entre T5 (14,3% y 98.000), que se impuso por poco a laSexta (13,5% y 92.000); en Galicia, también venció la autonómica TVG (16,1% y 145.000) por delante de T5 (13,6% y 122.000) y la gran derrotada fue laSexta (5,9% y 53.000); - en la Comunidad Valenciana, estuvo todo más repartido aunque ganó con claridad C9 (17,3% y 306.000), mientras que T5 (12,6% y 222.000) relegó a laSexta (11,8% y 209.000), teniendo en cuenta que TV3 y R7M tuvieron reboses de 9.000 y 1.000 televidentes, respectivamente; - en Madrid, T5 (19,1% y 399.000) le ganó la partida a laSexta (14% y 292.000); - en Canarias, aún no había empezado a emitir los partidos TVC, ya que lo hizo en 2008 y T5 (24% y 150.000) se impuso a laSexta (14,7% y 92.000); - en Castilla-La Mancha, T5 (20,8 y 151.000) también derrotó a laSexta (13,1% y 95.000); - en el Resto, nuevo empate técnico aunque quien ganó por la mínima fue laSexta (17,9% y 305.000) a T5 (17,7% y 302.000); - en Aragón, T5 (14,2% y 63.000) casi igualó la cuota y los espectadores de sus competidores laSexta (7,8% y 35.000) y ATV (6,4% y 29.000); - en Asturias, T5 (25,5% y 91.000) derrotó a laSexta (14,4% y 51.000); - en Baleares, laSexta (21,1% y 86.000) destrozó a sus competidoras a las que dobló, como T5 (9,9% y 40.000) y cuadruplicó en el caso de IB3 (5% y 20.000); en la Región de Murcia, T5 (18,1% y 89.000) se adjudicó el triunfo por delante de las igualadas laSexta (10,8% y 53.000) y R7M (8,8% y 44.000).

<sup>99</sup> 10 cámaras por 20 de laSexta. [*MARCA*, Madrid 15 de diciembre de 2007, p. 15.]

<sup>100</sup> *As* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.as.com>^ [ref. de 17-12-2007].

Entre medias, el 7 de diciembre de 2007, T5 llegó a anunciar la retransmisión el 8 de diciembre del Atlético de Bilbao-Real Madrid en su página Web, que finalmente desechó al amenazar laSexta con emprender acciones legales contra el operador que decidiera emitir dicho encuentro<sup>101</sup>, del que según *Mediapro* no tenía derechos *AVS* para vendérselo y que finalmente fue ofrecido por laSexta con 3.285.000 telespectadores y 21,6% de share<sup>102</sup>, además de por las siete cadenas autonómicas habituales. En cualquier caso, el Atlético de Bilbao anunció horas antes del partido que sólo facilitaría la entrada al estadio a uno de los dos operadores (*AVS* o *Mediapro*) como así fue<sup>103</sup>.

En la segunda temporada de emisiones de la Liga en laSexta, la Guerra privó a la cadena de la emisión de ningún clásico, puesto que declinó ofrecer el Barcelona-Real Madrid de la jornada 17<sup>a</sup><sup>104</sup> en el Camp Nou, pensando que tendría más interés en la segunda vuelta a solo tres jornadas del final pero el hecho de que el Real Madrid sólo autorizase instalar las cámaras y equipos para la retransmisión hizo que *AVS* le vendiera los derechos de dicho partido Real Madrid-Barcelona a T5, que además lo ofreció en exclusiva el miércoles 7 de mayo de 2008, convirtiéndose en el partido de fútbol más visto en la historia de T5, al obtener un share de 46,7% con 9.264.000 de telespectadores<sup>105</sup> y en el clásico más visto desde el 20 de noviembre de 2004, cuando lo ofrecieron las autonómicas.

Aparte de este clásico, que es el partido de fútbol más visto en T5 y el espacio más visto en la cadena desde el 27 de junio de 2001<sup>106</sup>, cuando la cadena de Fuencarral dio partidos en directo de la Liga, comprados a *AVS*<sup>107</sup> en sábado a las 22 horas, no siempre lo simultaneó con laSexta y las autonómicas, así por ejemplo en las jornadas 22<sup>a</sup> (Betis-Deportivo de la Coruña) y 32<sup>a</sup> (Recreativo-Barcelona) las cadenas de la Forta que transmiten en directo la Liga no ofrecieron ningún encuentro en prime time y en ocasiones, como en la jornada número 32, el sábado 12 de abril de 2008, con el

---

<sup>101</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 7-12-2007].

<sup>102</sup> *Ibidem*, [ref. de 10-12-2007].

<sup>103</sup> *Ibidem*, [ref. de 7-12-2007].

<sup>104</sup> El partido se ofreció en PPV el domingo 23 de diciembre de 2007 a las 19 horas.

<sup>105</sup> Con un minuto de oro a las 22:32 horas de 10.977.000 y 53,1% de cuota de pantalla. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 8-5-2008]].

<sup>106</sup> *SPORT*, Barcelona 9 mayo 2008, p. 39.

<sup>107</sup> Según *Marca*, T5 pagó 600.000 € por el partido Valencia-Barcelona de Liga y este mismo diario acusó en un editorial a *Sogecable* de hacer “dumping, una práctica desleal de la competencia, ya que el encuentro le cuesta a laSexta (...) 2 millones €”. [*MARCA*, Madrid 15 de diciembre de 2007, p. 51].



Valencia-Racing, ofrecido por laSexta, sólo dos de las seis (R7M e IB3) lo ofrecieron junto a la cadena de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.*, mientras que el resto (C9, TV3, TVG y ATV) no secundaron a laSexta al considerar que no tenían derechos de ese partido<sup>108</sup>.

Algunas jornadas supusieron notables éxitos de audiencia para la cadena de Fuencarral pero otros como el Deportivo-Betis<sup>109</sup>, correspondiente a la vigésimo segunda jornada de la temporada 2007-2008 y emitido en exclusiva por T5 el 2 de febrero de 2008 no superó el 16,1% de share, empeorando los datos de la cadena, teniendo laSexta que improvisar otro partido en abierto el domingo a las cinco de la tarde el Zaragoza-Athlétic de Bilbao, que firmó un 8,8% de cuota de pantalla. Antes de comenzar el encuentro del sábado, *Audiovisual Sport* impidió ingresar al estadio Manuel Ruiz de

Lopera de Sevilla a las cámaras de *Mediapro*, dejando a laSexta sin la retransmisión que en las otras dos jornadas anteriores, había simultaneado con T5 y teniendo que contraprogramar cine con “Socios y Sabuesos”, que le hizo perder más de seis puntos sobre su share habitual los sábados en prime time.

El diario *Marca*, propiedad de *Unidad Editorial*, se ha posicionado en este tiempo del lado de laSexta y *Mediapro* y como muestra el botón que publicó a los escasos minutos de conocerse que el Real Madrid decidió que fuera *AVS* quien ofreciera finalmente el partido:

“El Real Madrid-Betis ha traído cola durante toda la semana y finalmente será ofrecido por la modalidad de PPV tras una última decisión adoptada por el presidente de la entidad blanca, Ramón Calderón, que impide de esta forma que el aficionado pueda seguir el choque gratis y en abierto a través de laSexta (...) El Real Madrid cedía a las presiones de *Sogecable* y accedía a que partido se diera por PPV y no en abierto en laSexta. Esta decisión supone un hito en las retransmisiones de los partidos de fútbol en España, ya que por primera vez se vulnera la Ley que regula las emisiones y retransmisiones deportivas, que

---

<sup>108</sup> *AS*, Madrid 13 de abril de 2008, p. 60.

<sup>109</sup> La compra de este partido supuso a T5 también la adquisición del partido de vuelta de una de las semifinales de Copa del Rey, cuyos derechos poseía en propiedad *AVS*.

obliga a retransmitir gratis y en abierto el partido declarado de interés general en cada jornada<sup>110</sup>”.

laSexta, aprovechó la incertidumbre del encuentro para dar la información en directo hasta el instante previo al inicio del choque, logrando una audiencia notablemente superior a la que acostumbraba a esa hora en aquellas fechas y en un solo minuto, cuando anunció que finalmente no retransmitiría el partido perdió 200.000 telespectadores. En su página Web, publicó un comunicado explicando los motivos que habían provocado que finalmente no ofreciesen el partido entre madridistas y béticos:

“laSexta lamenta no haber podido cumplir su compromiso con los espectadores. A cinco minutos del comienzo del partido y con todo un amplio despliegue técnico y humano listo para ofrecer la mayor cobertura de este gran espectáculo, la Sexta no ha podido emitir el encuentro de Liga Profesional en abierto y gratis que la Ley 21/1997 garantiza a todos los ciudadanos en cada una de las jornadas del Campeonato (...) tal y como estaba previsto desde que el pasado 18 de septiembre la LFP, organizadora y garante de la competición, y la dirección general de AVS, lo seleccionaron para su emisión en abierto y gratis. Es la primera vez, desde la aprobación de la Ley de Retransmisiones Deportivas, que los españoles no han podido disfrutar, en esta jornada, de ningún encuentro del Campeonato en abierto<sup>111</sup>.”

Entonces, *El País* debió retractarse de las informaciones en las que acusaba a laSexta de impedir la emisión en abierto del encuentro de la quinta jornada de Liga entre el Sevilla y el Espanyol, incumpliendo así la Ley de Retransmisiones Deportivas<sup>112</sup>. La sentencia consideró que el partido fijado por AVS y la LFP para su emisión en abierto

---

<sup>110</sup> *Marca* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.marca.com>^ [ref. de 27-9-2007].

<sup>111</sup> Ídem.

<sup>112</sup> Según difundió laSexta en un comunicado, la sentencia obligaba a *El País* a informar a sus lectores que la falta de emisión del Real Madrid-Betis “se debió a razones ajenas a la voluntad de laSexta”. Como es sabido, las presiones de *PRISA-Sogecable* sobre el Real Madrid llevaron al club que preside Ramón Calderón a impedir la emisión de este encuentro en abierto a través de laSexta. Del mismo modo, el Juez castigó las acusaciones de “pirateo” vertidas por *El País* contra laSexta y le obligó a rectificarlas señalando que “todos los encuentros de la Liga que ha emitido laSexta se han difundido previa adquisición de los respectivos derechos de emisión”. [*laSexta* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.lasexta.com>^ [ref. de 19-11-2007]].

durante aquella jornada fue el Real Madrid-Betis y no el partido señalado por el diario de *PRISA*.

El sábado 24 de noviembre de 2007, laSexta emitió en directo el Murcia-Real Madrid, a las 22 horas después de la LFP cambiase el horario del mismo, puesto que estaba previsto el domingo 25 a las 19 horas para ser vendido en el sistema de PPV. Esta modificación recurrente, durante toda la Guerra provocó la reclamación de *AVS*, que apeló al auto judicial de 8 de octubre de 2007, recordando que era la titular de todos los derechos audiovisuales de la Primera División:

“Si la Liga modifica la modalidad y el horario de ese partido, volverá una vez más a violar un auto judicial que reconoce a *AVS* la titularidad de los derechos de todos los clubes de fútbol y prohíbe a *Mediapro* cualquier explotación y perturbación de tales derechos<sup>113</sup>”.

Asimismo, *AVS* advirtió que trasladaría nuevamente la batalla a los tribunales para defender lo que considera propio: “la explotación pacífica<sup>114</sup>” de sus derechos.

Las consecuencias de la Guerra del fútbol han sido perversas para *Sogecable*, ya que “durante los primeros meses, sus audiencias del partido del Plus se desplomaron, la recaudación por PPV decayó<sup>115</sup>, sus acciones en Bolsa cayeron notablemente y tuvo la tasa más alta de cancelaciones (*en Digital +*) en un mes<sup>116</sup>”.

Terminó la primera vuelta de la temporada 2007-2008 y aunque en la primera jornada, el derbi madrileño entre Real y Atlético fue ofrecido en PPV, laSexta no utilizó su opción prioritaria para elegir el encuentro del Vicente Calderón y emitirlo en abierto el 19 de enero, ya que según el director de Deportes de la cadena, Antonio Galeano:

---

<sup>113</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 16-11-2007].

<sup>114</sup> Ídem.

<sup>115</sup> *Digital +* perdió 10.000 abonados entre julio y septiembre de 2007. Además, la reducción de emisión de encuentros en PPV redujo los ingresos medios por abonado de 45,7 € a 30 de junio de 2007 a 41,4 € a finales de septiembre de 2007. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 19-10-2007]].

<sup>116</sup> *Ibidem*, [ref. de 12-11-2007].

“No teníamos garantías para ofrecer este partido a la audiencia (...) Nosotros lo que queremos es garantizar el fútbol en abierto como está establecido en la Ley de interés general<sup>117</sup>.”

Y por ese motivo se decantó por ofrecer el sábado el Villarreal-Valencia, volviendo a ser transmitido el Atlético-Real Madrid en la modalidad de PPV a través de *AVS*, ya que durante la Guerra, el Atlético de Madrid se ha mantenido siempre fiel a la empresa participada por *Sogecable*.

Amparándose en la Ley que dice que debe darse una semifinal de Copa del Rey en abierto, el jueves 20 de marzo de 2008, laSexta ofreció la retransmisión del Valencia-Barça a las 20:45 horas, un partido que estaba previsto que fuera ofrecido por *Digital +* en la modalidad de PPV<sup>118</sup>. La cadena de las productoras le compró el encuentro de vuelta<sup>119</sup> a *Mediapro* y como el Racing-Getafe, que era el otro partido de semifinales, sí se ofreció el día 19 de marzo de 2008 en el sistema de pago, la decisión de laSexta se ajustaba a la ley que regula la Emisión de Acontecimientos Deportivos de Interés General. Además, TV3, accionista del 20% de *AVS*, y C9 también emitieron el encuentro<sup>120</sup>.

Naturalmente y como ha sido norma desde el inicio de las hostilidades, el diario de cabecera del *Grupo PRISA* publicó otro punto de vista sobre esta emisión gratuita a través de laSexta.

“*Mediapro*, accionista de la cadena, no tiene los derechos sobre la Copa del Rey por lo que para habérselos cedido a laSexta debería haberse dirigido al titular de los derechos, *AVS*, participada por *Sogecable*. Fuentes de *AVS* aseguraron ayer que esto no se había producido. Por eso *AVS* comunicará hoy a laSexta y a *Mediapro* que no deben emitir bajo ningún concepto el partido.

---

<sup>117</sup> *MARCA*, Madrid 12 enero 2008, p. 52.

<sup>118</sup> *AVS* informó durante la transmisión del partido, con un rótulo sobre la imagen, que devolvería el dinero a todos los abonados que adquirieron el derecho a ver el partido por medio de la modalidad de PPV, “que era la única forma autorizada de verlo”. [*AS*, Madrid 21 marzo 2008, p. 9].

<sup>119</sup> El encuentro de ida entre Barcelona y Valencia lo había ofrecido T5, el 27 de febrero de 2008, tras comprárselo *Gestevisión* a *AVS*, con una media de 6.322.000 espectadores y un 33% de share. [<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 19-3-2008]]. T5 dio también la final de Copa del Rey el 16 de abril de 2008, siendo hasta esa fecha el encuentro futbolístico más seguido en la historia de la cadena al obtener una audiencia media de 7.929.000 televidentes, con un share del 41% y un minuto de oro a las 22:18 horas de 9.480.000 telespectadores y 47,1% de cuota de pantalla. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.formulatv.com>^ [ref. de 17-4-2008]].

<sup>120</sup> *Marca* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.marca.com>^ [ref. de 19-3-2008].

Además, *AVS* también comunicará al Valencia que adopte las medidas necesarias para impedir la retransmisión y que se reserva el derecho a acudir a los tribunales<sup>121</sup>».

*El Mundo* recogió este nuevo desencuentro haciendo hincapié en la fractura existente entre los dos accionistas de *AVS*, TV3 y *Sogecable*:

“De esta manera, TV3, accionista minoritario de *Audiovisual Sport*, entra al trapo y contradice los intereses de su participada *Sogecable* al dar, en directo, el partido de Mestalla<sup>122</sup>”.

*Audiovisual Sport* decidió destituir a su director general, Daniel Margalef (TV3), considerando que sus últimas actuaciones (buscar una tregua con *Mediapro*<sup>123</sup> y volver al sistema de explotación de la temporada 2006-2007) habían ido en detrimento de los intereses del ente televisivo, además de creer que han ido orientadas a favorecer a laSexta, a *Mediapro* y a la LFP<sup>124</sup>.

Joan Majó, entonces director general de la *Corporación Catalana de Radio y Televisión (CCRTV)*<sup>125</sup> acusó de irresponsabilidad tanto a los gestores de *Sogecable* como a los de *Mediapro*, a la vez que postulaba a la Televisió de Catalunya como único interlocutor que cumplía la legalidad. Majó consideraba que debía abrirse una negociación que adaptara el acuerdo de 24 de julio de 2006 “a las nuevas circunstancias, derivadas de una resolución del Tribunal de la Competencia que estableció ciertas condicionantes al contrato firmado. Su postura era que ni se debía

---

<sup>121</sup> *El País* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elpais.com>^ [ref. de 20-3-2008].

<sup>122</sup> *El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 20-3-2008].

<sup>123</sup> Desde la LFP se informó que esta propuesta fue plenamente asumida por *Mediapro*. En realidad, lo que se le dijo por carta a José Luis Astiazarán, presidente de la LFP, en el escrito firmado por Margalef fue que teniendo en cuenta el interés de *AVS* en mantener la estabilidad de la explotación de los derechos televisivos del fútbol y en interés de la propia compañía, tomaban la iniciativa para recuperar la estabilidad en la explotación existente antes de la temporada 2007-2008, es decir, que las cosas quedaran como en la pasada. [CABALLERO, Op. cit. p. 12].

<sup>124</sup> *Marca* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.marca.com>^ [ref. de 26-9-2007].

<sup>125</sup> Desempeñó este cargo entre 2004- y 2008, cuando fue sustituido al frente de la *Corporació Catalana de Mitjans de Comunicació (CCMA)* por Rosa Cullerell i Muniesa. [*Corporación Catalana de Medios de Comunicación* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.ccma.cat>^ [ref. de 8-4-2009]]. El 3 de octubre de 2007, el Parlament catalán aprobó la proposición de Ley que modificaba la denominación de la anterior CCRTV por la de CCMA, necesitando los miembros del nuevo Consejo de Gobierno (en sustitución del anterior Consejo de Administración) una mayoría cualificada de dos tercios, dejando de pasar la publicidad institucional por la autorización previa del CAC (Consejo Audiovisual de Catalunya) y obligando a destinar el 6% de sus ingresos a la producción de películas y series de animación en catalán y europeas. [*La Vanguardia* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.lavanguardia.es>^ [ref. de 3-10-2007]].

cumplir ortodoxamente el pacto, como defiende *Sogecable*, ni que éste no valga para nada, como opina *Mediapro*<sup>126</sup>.

*Televisió de Catalunya* reclamó a *Mediapro* y *Sogecable* que pactaran una “tregua” y se ofreció como mediadora para facilitar una aproximación, reprochando a estas compañías su enfrentamiento, que consideran “absurdo” y que “no responde a los intereses de ninguna de las partes ni tampoco del público en general”<sup>127</sup>.

T5 siguió ofreciendo partidos durante la temporada y así el 5 de abril simultaneó con laSexta, con señales diferentes, el Mallorca-Real Madrid de la jornada 31. La cadena de Fuencarral se lo compró a *AVS* y reunió a 2.760.000 telespectadores con el 18% de share. laSexta perdió la batalla de la audiencia de la emisión simultánea (2.036.000 y 13,3%)<sup>128</sup>.

En la jornada 32, que tuvo lugar el sábado 12 de abril de 2008, T5 volvió a comprar la señal ofrecida por *AVS* a todos los operadores del Recreativo de Huelva-Barcelona, que por prohibición judicial del Juzgado de Primera Instancia número 36 de Madrid, no dejó entrar a las cámaras de *Mediapro* al Estadio Colombino, debiendo cumplir el club onubense el contrato firmado con *Sogecable* en diciembre de 2005 y posteriormente cedido por esta compañía a *AVS*<sup>129</sup>. El Recreativo, que había anunciado inicialmente que dejaría pasar a las cámaras de la productora catalana, acató la decisión judicial y su consejero encargado de los asuntos jurídicos, Francisco Muñoz dijo:

“No tenemos nada que decir porque en un Estado de derecho, cuando un juez resuelve, todos los que estamos sujetos a la Justicia, debemos acatar la decisión (...) Es una Guerra que no conviene a nadie, ni a las plataformas, ni a los clubes, ni a los espectadores (...) Tenemos unos contratos firmados, que

---

<sup>126</sup> CABALLERO, Op. cit. p. 13.

<sup>127</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 30-8-2007].

<sup>128</sup> laSexta sólo cedió 6 décimas con respecto al Villarreal-Atlético de Madrid de la jornada 30, mientras que T5 cayó, con respecto al sábado anterior, más de siete puntos al programar fútbol en el horario de *La Noria*. [Fórmula TV] [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 6-4-2008]].

<sup>129</sup> *EFE*, teletipo fechado en Madrid el 10 abril 2008 a las 14:58:41 horas.

estamos cumpliendo escrupulosamente y es un problema que tienen ellos y que tendrán que resolver<sup>130</sup>.”

En la segunda temporada de conflicto y tercera de derechos para laSexta (2008-2009), la cadena está aprovechando la situación bendecida por el Juzgado de Primera Instancia número 36 de Madrid para difundir entre tres<sup>131</sup> y siete partidos<sup>132</sup> en abierto.

El *modus operandi* de los contendientes es el siguiente:

- *Mediapro* produce la señal de los partidos de los 9 equipos cuyos derechos posee que juegan en casa y ofrece al menos dos de ellos a laSexta, uno para el sábado a las 22 horas y otro para el domingo, a las 19 horas. El resto, se los ofrece a *AVS* para la explotación en PPV, pero ésta declina ofrecer los encuentros si son producidos por *Mediapro*, con lo cual ha habido partidos como los de la primera jornada: Espanyol-Valladolid<sup>133</sup> (el 30 de agosto de 2008) y Atlético Bilbao-Almería<sup>134</sup> (31 de agosto de 2008), que no pudieron verse en ningún sistema a pesar de que *Mediapro* (titular de los derechos de los equipos que ponían campo) sirvió la señal internacional a las cadenas que le han comprado los derechos de la LFP y, por tanto, tenía instalados los equipos para su retransmisión en directo<sup>135</sup>.
- *AVS* propone a la LFP los horarios de los partidos de los equipos de los cuales *Mediapro* es titular de sus derechos para que no puedan ser retransmitidos en directo, nunca el sábado a las 22 horas el Barcelona ni el Real Madrid, que son quienes más audiencia le darían a laSexta en abierto. Además, destina a Canal + los domingos a las 21 horas, partidos de interés medio, mucho más bajo que en

---

<sup>130</sup> Ibidem, 19:00:14 horas.

<sup>131</sup> Como en la segunda jornada, donde laSexta emitió el sábado dos partidos de Liga: (Barcelona-Racing de Santander a las 20:00 horas y el Sevilla-Sporting de Gijón a las 22:00); y un partido en directo el domingo, el Villarreal-Deportivo de la Coruña a las 17 horas. [*El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 13-9-2008]].

<sup>132</sup> Seis en la jornada 29 que tuvo lugar el fin de semana del 4 y 5 de abril de 2009: Atlético Bilbao-Mallorca, Valladolid-Barcelona, y Recreativo-Sevilla a las 20 horas (a través de Hogar 10) y Málaga-Real Madrid a las 22 horas el sábado; y Espanyol-Deportivo a las 17 horas y Valencia-Getafe a las 19 horas el domingo. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 6-4-2009]].

<sup>133</sup> Según *Mediapro*, *AVS* no retransmitió el partido disputado entre el Espanyol y el Valladolid porque no quiso utilizar la señal producida de *Mediapro*. La productora catalana no se oponía a la retransmisión del partido, sino a la entrada de las cámaras de *AVS* ya que la realización del partido era responsabilidad de *Mediapro*, según responsables de la propia productora. *Digital +* se quedó sin fútbol y tuvo que disculparse ante sus clientes con el siguiente aviso en la taquilla del partido: “Por motivos ajenos a *Digital+* este partido no puede ser retransmitido. No se procederá al cobro del mismo. Disculpen las molestias”. Ibidem, [ref. de 31-8-2008].

<sup>134</sup> *El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 12-9-2008].

<sup>135</sup> *Sogecable* acusó a *Mediapro* de impedir la retransmisión de estos partidos. [*El País* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elpais.com>^ [ref. de 13-9-2008]].

temporadas anteriores, para intentar compensar la pérdida de pinchazos por los encuentros que deja de ofrecer en PPV, al retransmitirlos laSexta y Gol TV.

En septiembre de 2008, se produjo ya la segunda jornada y como ya había empezado a emitir el canal de pago de *Mediapro* Gol TV, existía otra ventana de explotación de los partidos que la productora catalana producía cada semana. Entonces, el Barça-Racing que estaba marcado a las 20 horas y previsto en el sistema de PPV por *Digital +*, fue retransmitido en abierto por laSexta a esa misma hora, dos horas antes que el Sevilla-Sporting, que era el choque considerado de interés general.

Como reacción a este nuevo escenario, *El País* acusó a *Mediapro* de “violar la Ley” y de “chantaje<sup>136</sup>”, exigiendo a los clubes cuyos derechos poseen para que dejaran entrar a sus cámaras y equipos técnicos.<sup>137</sup> Prosigue *El País* que *Sogecable* aseguró que *Mediapro* desbarató un modelo de explotación que funcionó en los últimos años y que la Liga española es la única en Europa que emite más de un partido en abierto, y esto repercute en la economía de los clubes<sup>138</sup>.

A lo cual reaccionó *Unidad Editorial* con dos de sus cabeceras, *El Mundo*:

“La guerra del fútbol no acaba y las batallas vuelven a jugar en contra de *Sogecable* (...) La Comisión Nacional de la Competencia también respaldó, la semana pasada, a *Mediapro* en la negociación de estos derechos<sup>139</sup>” (de los clubes.)

Y *Marca*, también del lado de *Mediapro*:

“En cualquier caso, esta guerra, que se irá repitiendo durante toda la temporada, acabará el próximo año, ya que *Mediapro* tendrá los derechos de 17 equipos de Primera y de toda la Segunda división. (...) Hasta entonces, los juzgados son los que están marcando el paso en un conflicto en el que en breve puede haber más novedades en forma de medidas cautelares, como las que se adoptaron por parte de la Audiencia Provincial en las últimas fechas, en las que se anulaban todas las restricciones impuestas contra *Mediapro* por parte del juzgado número 36 de la capital<sup>140</sup>”.

---

<sup>136</sup> Según señaló un portavoz de *Sogecable*: “*Mediapro* respondió que no nos daría la señal a menos que dejemos sin efecto la suspensión de las señales que se mantienen desde 2007 por incumplimiento de contrato. Pretendían chantajearnos para que renunciáramos a nuestros derechos, contemplados en un contrato que sigue vigente, y que ellos han incumplido”. [*El País* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elpais.com>^ [ref. de 14-9-2008]].

<sup>137</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 15-9-2008].

<sup>138</sup> *El País* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elpais.com>^ [ref. de 14-9-2008].

<sup>139</sup> *El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 13-9-2008].

<sup>140</sup> *Marca* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.marca.com>^ [ref. de 9-9-2008].



El año 2009 empezó con cuatro partidos en abierto en laSexta en la jornada 17ª. El sábado 3 de enero Barcelona-Mallorca<sup>141</sup> a las 20 horas y a las 22 horas Valencia-Atlético de Madrid<sup>142</sup>, mientras que el domingo a las 17 horas la cadena ofreció el Athletic Bilbao-Espanyol<sup>143</sup> y a las 19 horas el Sevilla-Osasuna<sup>144</sup>. Así lo publicitó el diario *Marca* en su primera:

“¡El fin de semana del fútbol gratis!”<sup>145</sup>

En la jornada 21 de la temporada 2008-2009, laSexta retransmitió el Numancia-Real Madrid en contra de la voluntad del propio club blanco y por supuesto de *AVS*, que quería ofrecer el partido en PPV. La LFP fijó el horario del partido el sábado 31 de enero a las 22 horas, con lo que estaba considerado de interés general. *AVS* envió una misiva en la misma semana del encuentro al Numancia donde le advertía que emprendería acciones legales contra él ya que “en el ámbito de la explotación de los derechos televisivos de PPV, que ciframos inicialmente en 2 millones € y ello sin perjuicio de la aplicación de la cláusula penal contractualmente prevista<sup>146</sup>”. El Real Madrid también había advertido por escrito que sus derechos pertenecían a *AVS*. El Numancia alegó que sus servicios jurídicos entendían que a tenor del auto de octubre de 2007 y del horario fijado por la LFP “ese partido en abierto sólo lo puede dar única y exclusivamente laSexta<sup>147</sup>” en palabras del director general del club soriano Víctor Martín.

En el primer trimestre de 2009, la situación dio un giro de tuerca más en las dos direcciones.

Por un lado, según *As* el 17 de marzo de 2009 (según *Marca* el 9 de marzo de 2009), Javier Tebas remitió un escrito a *AVS*, con membrete de su despacho profesional (*Tebas y Coiduras Abogados*)<sup>148</sup> avisando que 22 clubes del G-30 rescindían sus contratos con dicha sociedad gestora, argumentando la “voluntad reiteradamente rebelde<sup>149</sup>” de *AVS* de “incumplir el contrato que les une con los clubes del G-30<sup>150</sup>”.

---

<sup>141</sup> Que cosechó un 21,8% y 3.022.000 espectadores en laSexta y un 34,4% y 845.000 fieles en TV3. *[Fórmula TV]* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 5-1-2009]].

<sup>142</sup> 2.497.000 y 14,8% en laSexta y 20,1% y 385.000 en C9. [Ídem].

<sup>143</sup> Con un seguimiento de 1.309.000 televidentes y 10,2% de cuota de pantalla. [Ídem].

<sup>144</sup> Alcanzando una audiencia de 1.983.000 y 14,9%. [Ídem].

<sup>145</sup> *MARCA*, Madrid 3 de enero de 2009, p.1

<sup>146</sup> *As* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.as.com>^ [ref. de 30-1-2009].

<sup>147</sup> Ídem.

<sup>148</sup> *AS*, Madrid 3 de abril de 2009, p. 37.

<sup>149</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 3-4-2009].

<sup>150</sup> Ídem.

Por el otro, el 30 de marzo de 2009, *AVS* respondió al vicepresidente de la LFP recordándole que su contrato es individual con cada club, negándole la representación que se arroga sobre los 22 clubes. A lo cual Tebas, alega que “el contrato es global con todos los clubes, como especifica la cláusula cuarta y el incumplimiento es sobre una cantidad también global, no sobre la de cada club, por eso las cantidades son iguales en todos los contratos<sup>151</sup>.”

*El País* publicó el 3 de abril un artículo en el que se hablaba del veto por parte de Javier Tebas, abogado vicepresidente de la LFP y asesor del G-30 a *AVS*. Según recogió el diario, los asistentes afirman que en la reunión que se produjo en la LFP el martes 31 de marzo, Tebas aseguró a estos clubes que si cerraban el paso a *AVS* y facilitaban la entrada de las cámaras de *Mediapro* a sus campos, esta productora se comprometía a pagarles sus contratos hasta el final de temporada.

Según informó *El País*, los clubes que no dejen entrar a *AVS* se enfrentan a las cláusulas penales que prevén sus contratos con la productora: el pago de 2,2 millones € por cada partido que impidan retransmitir. Por este motivo, el Numancia tiene una reclamación de 4,5 millones € al no permitir a *AVS* grabar el partido contra el Real Madrid, que ofreció laSexta en directo. *AVS* decidió no pagar a los clubes por partidos que no ha podido emitir en PPV como el Numancia-Real Madrid<sup>152</sup> y de la temporada anterior, el Mallorca-Real Madrid. Javier Tebas condenó estas decisiones, acusando a *AVS* de erigirse en juez y parte reteniendo el dinero de forma unilateral al Mallorca y al Numancia. Por supuesto, que los medios de *PRISA* lo ven desde otro prisma con artículos de opinión como el firmado por Luis Nieto que escribió que:

“Liga manoseada por un vicepresidente que presta servicios profesionales hoy en este y mañana en este club, que oficia de moderador y contendiente, que incita a romper contratos desde su despacho profesional<sup>153</sup>.”

Según publicó *Marca*, la carta comunicando la resolución del contrato del G-30 fue enviada por Tebas a *AVS* y *Sogecable* “debido a la deuda acumulada con los equipos, cifrada en unos 7 millones €<sup>154</sup>”. Los clubes reclamaron cobrar esta deuda cuanto antes pero al transcurrir 20 días se ratificaron en su postura con *AVS*. El diario deportivo de

---

<sup>151</sup> *AS*, Madrid 3 de abril de 2009, p. 37.

<sup>152</sup> De la jornada de la temporada 2008-2009 emitido el 31 de enero de 2009 y que promedió 3.622.000 telespectadores y una cuota de pantalla del 21,2%. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 2-2-2009]].

<sup>153</sup> *AS*, Madrid 4 de abril de 2009, p. 16.

<sup>154</sup> *MARCA*, Madrid 4 de abril de 2009, p. 2.

*Unidad Editorial* no puede estar más a favor de *Mediapro* y laSexta en la Guerra del fútbol. El 3 de abril de 2009, cuando todos los medios informaron de la ruptura del contrato por parte del G-30, *Marca* no dijo nada pero el 4 de abril se desquitó y fue su asunto de primera titulado en grandes cajas:

“Más fútbol gratis que nunca<sup>155</sup>”

“¡Seis partidos gratis este fin de semana!<sup>156</sup>”

Idéntico argumento esgrimió el 25 de abril de 2009:

“La liga en juego ¡¡¡GRATIS!!!<sup>157</sup>”

“¡Seis partidos gratis total!<sup>158</sup>”

Como si fuese una campaña promocional de laSexta. Aquí, el detalle gratis siempre lo destaca al informar a qué hora se juegan los partidos en la cadena de las productoras.

No conforme con esto, cuanto menos cabe calificar de demagógica su aseveración acerca de que la medida de ofrecer seis partidos en abierto en una misma jornada les permitirá a los aficionados “ahorrarse los 72 € que les hubiera costado ver estos partidos en *Digital* +<sup>159</sup>”. Resulta materialmente imposible ver los seis partidos para un aficionado si tres de ellos son a la misma hora y además, no hay un solo aficionado al fútbol, por muy *forofo* que sea, que hubiera pagado semejante cantidad por cumplir su pasión.

Además en el editorial del mismo día 4 de abril de 2009 “El aficionado al fútbol es el auténtico ganador de la Guerra del Fútbol<sup>160</sup>” *Marca* sostenía que “por primera vez en la historia de la televisión española, una cadena, laSexta, emitirá este fin de semana de forma gratuita y en abierto seis partidos de la Primera División del Campeonato de Liga<sup>161</sup>.” Lo cual es cierto con las salvedades explicadas y demuestra que laSexta cuenta con un excelente aliado en *Marca* en la Guerra del fútbol, donde comparte noticias, colaboradores y eslóganes “Gratis en laSexta”, por ejemplo, por conveniencia del momento o, más bien, por compartir enemigo común el *Grupo PRISA*, que con *As* y sobre todo, *El País*, son los principales rivales de *Marca* y *El Mundo*, las principales cabeceras de *Unidad Editorial*.

---

<sup>155</sup> *MARCA*, Madrid 4 de abril de 2009, p. 1.

<sup>156</sup> *Ibidem*, p. 2.

<sup>157</sup> *Ibidem*, 25 de abril de 2009, p. 1.

<sup>158</sup> *Ibidem*, p. 27.

<sup>159</sup> *Ibidem*, 4 abril de 2009, p. 2.

<sup>160</sup> *Ibidem*, p. 47.

<sup>161</sup> *Ídem*.

A finales de abril de 2009, Jaume Roures sentenció al fútbol gratis en laSexta diciendo que a:

“La borrachera de partidos en abierto en laSexta le quedan 5 jornadas. (...) El nuevo modelo está basado en gestionar los derechos del fútbol de manera diferente a como se ha hecho hasta ahora, de tal manera que sea beneficioso para los clubes de fútbol, para los espectadores y para la propia *Mediapro*<sup>162</sup>”.

*AS*, por medio de su director, Alfredo Relaño ha estado en todo el proceso muy implicado en escribir acerca de la Guerra como el día 31 de enero, con motivo del Numancia-Real Madrid que dieron laSexta y siete autonómicas (se unió ya la TVC de Canarias):

“Un caso más en esa guerra que se ha convertido en una especie de larga partida de ajedrez jurídica gracias al ingenio con que una de las partes lía y relía la madeja con el apoyo de la Liga, que ni pone ni quita rey, pero ayuda a su señor. Me pregunto, si todo acaba como pienso que debería acabar, de dónde saldrán las indemnizaciones<sup>163</sup>”.

Otro diario deportivo, *Sport*, tiene un punto de vista completamente distinto sobre quién es el perjudicado de la Guerra del fútbol:

“Un tema realmente cansino por lo kafkiano de la problemática y porque el afectado siempre acaba siendo el aficionado, quien menos pinta en todo esto y quien más lo acaba sufriendo<sup>164</sup>”.

El diario barcelonés coincide en el diagnóstico de *As* al considerar el descrédito en que ha caído la otrora conocida como Liga de las Estrellas por culpa de los bailes de horarios semanales.

El porqué de la situación de ruptura por parte de los clubes del G-30, lo resume el presidente del Recreativo, Francisco Mendoza:

“El G-30 ha rescindido el contrato y nosotros como clubes no podemos hacer nada individualmente. Sólo acatar la decisión de la mayoría. Si decimos que no

---

<sup>162</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es/content/view/10031774/227/> [ref. de 28-4-2009].

<sup>163</sup> *AS*, Madrid 31 de enero de 2008, p. 2.

<sup>164</sup> *SPORT*, Barcelona 3 abril 2009, p. 10.

estamos de acuerdo, el dinero que hay que pagar al G-30 es mayor que la multa que imponga *AVS* por incumplimiento del compromiso televisivo<sup>165</sup>”.

El G-30 está formado por clubes pequeños, que por sí solos no tienen poder de negociación ante los operadores sobre sus derechos audiovisuales y como tal, se amparan en la fuerza del grupo para conseguir idénticos contratos, superiores a buen seguro a lo que podrían lograr por separado, como sí pueden hacer en cambio los dos clubes más grandes (Real Madrid y Barcelona) e incluso otros consolidados en Primera División y con gran número de seguidores como: Atlético de Madrid, Sevilla, Valencia y Athletic de Bilbao.

Otro presidente de los clubes asociados al G-30 es Carlos Suárez del Valladolid, quien confesó en febrero de 2008, que los derechos audiovisuales les suponen a estos clubes la mitad de sus ingresos:

“Están haciendo un daño insuperable a la explotación los derechos audiovisuales de los clubes, que en nuestro caso suponen el 50% de nuestro presupuesto<sup>166</sup>.”

En la jornada 29 de la temporada 2008-2009, cinco clubes del G-30 (Recreativo, Valladolid, Almería, Málaga y Sporting) anunciaron el veto a *AVS* aunque finalmente, la estimación de la solicitud de medidas cautelares citada por el Juzgado de Primera Instancia número 2 de Madrid permitió que el Almería-Villarreal se ofreciera en PPV. Además, el Sporting de Gijón anunció el día antes del partido ante el Racing que permitiría la entrada de Canal + para difundir el partido a las 21 horas a través de este canal de pago<sup>167</sup>.

*AVS* denunció que Valladolid, Málaga y Recreativo impidieron la entrada a sus cámaras en sus respectivos estadios y avisó que los llevará a tribunales<sup>168</sup>.

La Sexta sí que sacó partido de la retransmisión de los cuatro partidos en abierto en la jornada 29 (4 y 5 abril de 2009), al obtener excelentes datos de audiencia diaria (12,7% el sábado y 12% el domingo) teniendo en cuenta que también hubo GP de F1 en

---

<sup>165</sup> *AS*, Madrid 3 de abril de 2009, p. 37.

<sup>166</sup> *AS*, Madrid 3 de febrero de 2008, p. 54.

<sup>167</sup> *AS*, Madrid 5 de abril de 2009, p. 11.

<sup>168</sup> *El Mundo Deportivo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundodeportivo.es>^ [ref. de 5-4-2009].

Malasia. Aunque los partidos anunciados en directo fueron seis, en realidad los dos que coincidieron a las 20 horas con el Valladolid-Barcelona (Athlétic Bilbao-Mallorca y Recreativo-Sevilla, éste por Hogar 10) apenas se vieron en un par de conexiones, al igual que el único gol del partido del Barça, que coincidió con un fallo en la fibra óptica de la cadena, que se quedó durante dos minutos sólo con la señal de audio y perdió también las del Recreativo-Sevilla en su segundo canal y Athlétic Bilbao-Mallorca que ofrecía *Mediapro* en Gol TV. No obstante el Valladolid-Barça le brindó a laSexta el sábado un 21,7% de share y 2.529.000 telespectadores y el Málaga-Real Madrid le hizo liderar como espacio más visto con 3.795.000 fieles y una cuota del 23,7%<sup>169</sup>. El domingo 5 de abril, el Valencia-Getafe a las 19 horas le otorgó un seguimiento de 13,7% y 1.489.000 mientras que el Espanyol-Deportivo a las 17 horas se quedó en un 9,4% de share y 1.022.000 televidentes<sup>170</sup>.

En la jornada 30ª laSexta fue un paso más allá, ya que el domingo 12 abril de 2009 ofreció dos partidos el sábado (Barcelona-Recreativo<sup>171</sup> a las 20 horas y Villarreal-Málaga<sup>172</sup> a las 22 horas) y cinco el domingo, cuatro de ellos en contenedor *Multipantalla*<sup>173</sup> *Liga*<sup>174</sup> a las cinco de la tarde (Sporting-Valencia<sup>175</sup>, Osasuna-Athlétic,

<sup>169</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 6-4-2009].

<sup>170</sup> Ídem.

<sup>171</sup> laSexta cosechó con este partido un 21,2% de share y 2.517.000 telespectadores. En TV3, que volvió a dar un partido del Barça, tras la polémica con el club por el pago de los 30 millones €, firmó un 31,6% y 684.000. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 13-4-2009]].

<sup>172</sup> Ibídem, laSexta congregó al 12,7% y 1.757.000. En C9 el mismo encuentro concitó a 9,9% y 147.000.

<sup>173</sup> La Multipantalla consistió en ir enlazando cual carrusel radiofónico los cuatro partidos coincidentes en hora, yendo a cada campo cuando hubiera goles, ocasiones o incidencias. Así cuando coincidieron el primer gol de Osasuna y el primero del Valencia, que se produjeron a la vez, laSexta llevaba un delay de cerca de 2 minutos. En cambio, cuando se produjo el penalti que dio origen al segundo gol del Valencia, ofrecieron el gol en tiempo real. En total, hizo un total de 53 conexiones, la mayor en el Sporting-Osasuna de 5'12" y la menor en el Numancia-Espanyol de sólo 36". Se trata de un formato que ya había practicado con éxito en Internet, con motivo del *Eurobasket* y empleado desde hace años en las plataformas digitales. *Via Digital* ya lo hacía con la Champions en la temporada 1999-2000 y *Digital +* lo practica también desde hace años, con la diferencia de que quien elige el partido es el telespectador, si quiere ver alguno en especial y si no el Canal Multipantalla, está conducido por dos personas que van decidiendo en función del interés del juego al campo al que van saltando, siempre con delay para no perderse ningún gol ni ocasión importante, mientras que en laSexta, al cambiar de un partido a otro, se pasaba directamente a narradores distintos.

<sup>174</sup> El espacio, aunque no fue exactamente un *Minuto y Resultado*, porque no tuvo plató, *TNS* lo contabilizó como dicho contenedor futbolístico habitual y promedió un 11,6% con 1.308.000 telespectadores. [*Vertele* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.vertele.com>^ [ref. de 13-4-2009]].

<sup>175</sup> Ídem. Además de ser el partido con más goles (2-3) fue al que más atención le dedicó laSexta, con 17 conexiones, por 16 del Osasuna-Athlétic y 10 para Mallorca-Almería y Numancia-Espanyol. Su media fue de 12,6% y 1.414.000 telespectadores por 12,3% y 1.379.000, 11,9% y 1.330.000 y 11,6% y 1.314.000, respectivamente. Como podemos observar, entre el partido más visto (el del Valencia-Sporting) y el menos (Numancia-Espanyol) sólo hubo 1 punto de share y 100.000 espectadores, lo que demuestra que el formato tiene interés porque sería impensable que el segundo partido (0-0) por sí solo congregase semejante seguimiento. Con respecto al fin de semana anterior, en el que ofreció un único partido a las cinco de la tarde (Espanyol-Deportivo) mejoró 2,2 puntos y 286.000 telespectadores.

Numancia-Espanyol y Mallorca-Almería); para terminar con el Sevilla-Getafe<sup>176</sup> a las 19 horas. En el informativo de ese día *laSexta/Noticias* lo publicitaron convenientemente con un doble reportaje en el que primero informaba de la solicitud al Gobierno de la autorización administrativa para que Gol TV pase a ocupar el lugar en el espectro de TDT de Hogar 10 como canal de pago, consistente en “Fútbol para todo el mundo, de todo el mundo<sup>177</sup>”, “Fútbol, fútbol, fútbol, y sólo fútbol<sup>178</sup>” según rezan sus lemas y “Más partidos por menos dinero<sup>179</sup>” en consonancia con el eslogan defendido por Jaume Roures de “1 partido 1 euro”. Y después con una elaborada promoción de la *Multipantalla Liga*, en la que decían que “Lo damos todo<sup>180</sup>”, un lema que está empleando desde abril 2009.

No obstante, el resultado de audiencia en este fin de semana con siete encuentros de fútbol, atípico por la Semana Santa, con mucha gente volviendo de vacaciones y sin F1, los promedios diarios de *laSexta* fueron muy inferiores al anterior: 8,8% y 8,1% el sábado y el domingo, respectivamente, acumulando la cadena a 12 abril un 7,1% de share.

En la jornada 31ª, al disponer de la señal de los partidos de los dos equipos más apetecibles (Real Madrid y Barcelona), *La Sexta* volvió a ofrecer seis partidos, aunque cuatro de ellos fueron en *laSexta*<sup>181</sup> y dos en Hogar 10. Gol TV (canal de pago) se encargó de transmitir el séptimo. La buena audiencia cosechada por tres de los partidos de fútbol: Getafe-Barcelona, Recreativo-Real Madrid y Valencia-Sevilla unida a los resultados del GP de China (que mejoraron los datos de T5 el año anterior) permitieron que *laSexta* lograra en este fin de semana un 12,4% el sábado y un 12,2% el domingo como audiencia total del día, sacándole 5 y 2,6 puntos a Cuatro y quedándose a 1,1 y 0,9 puntos de T5, respectivamente.

---

<sup>176</sup> Con 15,2% y 1.797.000 televidentes.

<sup>177</sup> *laSexta* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.lasexta.com](http://www.lasexta.com) [ref. de 12-4-2009].

<sup>178</sup> *Mundo Plus* [en línea]. Disponible en Web:

[^http://www.mundoplus.tv/noticias.php?seccion=deportes&id=52776](http://www.mundoplus.tv/noticias.php?seccion=deportes&id=52776) [ref. de 6-5-2009].

<sup>179</sup> Ídem.

<sup>180</sup> Ídem.

<sup>181</sup> El sábado 18 abril de 2009, *laSexta* ofreció a las 20 horas el Getafe-Barcelona que le brindó un 22,6% de share y 2.982.000 telespectadores, con varias conexiones con el Málaga-Mallorca (Gol TV) y Atlético-Deportivo (Hogar 10) mientras que a las 22 horas retransmitió el encuentro considerado de interés general Recreativo de Huelva-Real Madrid, que firmó un 22,4% y 3.680.000 seguidores. Ya el domingo, *laSexta* dio en directo el Espanyol-Racing Santander con alguna conexión con el Almería-Osasuna (Hogar 10), que alcanzó un 10% y 1.270.000 televidentes y a las 19 horas, el Valencia-Sevilla lideró su franja, convenciendo al 19,2% y 2.349.000 fieles. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.formulatv.com](http://www.formulatv.com) [ref. de 20-4-2009]].

En la jornada 32ª, que se disputó entre semana, laSexta ofreció cuatro partidos en abierto: dos el miércoles 22 abril de 2009, Osasuna-Málaga<sup>182</sup> a las 20 horas y el Barcelona-Sevilla a las 22 horas<sup>183</sup>; y el jueves 23 abril otros dos, a las 20 horas el Villarreal-Recreativo de Huelva y a las 22 horas el Mallorca-Valladolid.

En la jornada 33ª, que se disputó el 25 y el 26 de abril de 2009, laSexta salió victoriosa de la jornada dominical gracias a la emisión a las 19 horas del Sevilla-Real Madrid que le reportó 4.687.000 espectadores y un 32,6% de share, lo que unido a los buenos datos del GP de Bahrein (4.338.000 y 33,6%) le auparon al primer puesto del ranking por primera vez en su historia (14,8%). A las cinco de la tarde simultaneó el Atlético Bilbao-Racing y el Getafe-Villarreal. El sábado el partido de interés general fue el Valencia-Barcelona que consiguió 3.143.000 televidentes y una cuota de 21,5%. Antes, a las 20 horas, laSexta retransmitió en directo el Málaga-Deportivo que reunió a 1.846.000 telespectadores y un share de 15,4%<sup>184</sup>. Además, *La Sexta* destinó otros dos partidos en abierto a Hogar 10: Almería-Numancia el sábado 25 a las 20 horas y Recreativo-Mallorca el domingo 26 a las 17 horas, hecho que *As* recogió con el titular:

“La Sexta anuncia cuatro partidos de los que no tiene derechos<sup>185</sup>”.

En definitiva, la Guerra del fútbol está teniendo un efecto palpable en laSexta, así el caudal de 19 partidos ofrecidos en abierto por la cadena en abril, unidos a los tres grandes premios de F1 disputados permitieron que la cadena subiera 1 punto en términos absolutos, concentrando un crecimiento interanual o *yoy*<sup>186</sup> de 2,5 puntos, siendo la única cadena generalista que ha crecido en dicho periodo.

Además, la aportación del fútbol al share de la cadena ha sido de una cuarta parte y del deporte en general (fútbol+F1) de más de un tercio, esto explica la importancia estratégica que poseen estos espacios para la cadena de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.*<sup>187</sup>.

---

<sup>182</sup> *Ibidem*, [ref. de 23-4-2009]. laSexta terminó el día con un 11,4% de share, gracias al 22,4% y 4.286.000 telespectadores del Barcelona-Sevilla y 14,1% y 1.794.000 del Osasuna-Málaga. *Ibidem*.

<sup>183</sup> Segundo partido más visto en 2009 en laSexta con 4.286.000 telespectadores y 22,4% de cuota de pantalla. Las cinco autonómicas que lo ofrecieron: TV3 (1.165.000), IB3 (34.000), TVG (165.000), C9 (209.000) y TVC (66.000) le restaron a la cadena 1.639.000 fieles. [*SPORT*, Barcelona 24 de abril de 2009, p. 39].

<sup>184</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com/1,20090427,11150,1.html>^ y ^<http://www.formulatv.com/1,20090427,11149,1.html>^ [ref. de 27-4-2009].

<sup>185</sup> *AS*, Madrid 25 de abril de 2009, p. 38.

<sup>186</sup> *Year over year*.

<sup>187</sup> Los 19 partidos de liga aportaron el 22,8%; con previos y post (hubo algunos bastante largos) el 24,9% y sumándole los dos partidos de UEFA retransmitidos (Dinamo Kiev-PSG el 16 de abril y Dinamo Kiev-Shaktar Donetsk el 30 abril) el fútbol le reportó el 25,4%. Si a todo ello le agregamos la F1 en sus emisiones de entrenamientos, directos y diferidos, el porcentaje se eleva hasta el 35,9%, con lo cual las



## 9. 6. AUTOS Y RESOLUCIONES JUDICIALES

Primero, en agosto de 2007, el juez de primera instancia número 36 de Madrid rechazó todas las medidas cautelares exigidas por *Audiovisual Sport* y *Sogecable* en beneficio de los telespectadores porque debía prevalecer el derecho a ver fútbol en abierto. Según estimó *Audiovisual Sport* en un comunicado, el juez que resolvió el auto “es el sustituto del titular del citado órgano” y que, en su sentencia, “no entra verdaderamente a enjuiciar cautelarmente el problema jurídico planteado, sino que difiere la solución del problema a la sentencia de fondo o definitiva<sup>188</sup>”. *AVS* recurrió la resolución por encontrarla errónea además de reiterar que había ofrecido en numerosas ocasiones los derechos de transmisión en abierto de los partidos de los sábados a las cadenas autonómicas que ofrecían el fútbol: TV3, C9, TVG y ATV, y que todas ellas habían declinado.

Tatxo Benet y Jaume Roures dieron una rueda de prensa el 30 de agosto de 2007 para anunciar demandas contra *Sogecable* ante los tribunales de Competencia y confirmando que emitirían dos partidos en abierto hasta que las autoridades dijese lo contrario<sup>189</sup>.

Mes y medio después, el 8 de octubre de 2007, el mismo juzgado de primera instancia número 36 de Madrid decidió estimar íntegramente la solicitud de medidas cautelares realizada por *AVS* contra *Mediapro*, vedando los derechos audiovisuales cedidos a *AVS* para esta temporada de Liga de los siguientes 8 equipos: Racing de Santander, Atlético de Bilbao, Real Zaragoza, Valencia, Villarreal, Levante, Murcia y Sevilla, de los que afirmaba tener los derechos para la temporada 2007-2008. Además de impedir la explotación de los derechos “legítimamente pertenecientes<sup>190</sup>” aún a *Sogecable*: Real Madrid, Mallorca, Barcelona, Valladolid, Almería, Betis, Recreativo de Huelva, Osasuna, Atlético de Madrid, Espanyol, Deportivo de La Coruña y Getafe.

En la práctica, esto suponía regresar a la situación de la temporada 2006-2007 en lo que respecta a la transmisión de los partidos: uno en abierto los sábados a las 22 horas y el resto en sistema de pago. *Mediapro* anunció que cumpliría “estrictamente” la resolución judicial ya que “coincide exactamente con las diversas propuestas que

---

emisiones deportivas de abril aportan a la Sexta más de un tercio de su share del mes, esto es, 2,8 puntos del 7,7% que le hizo firmar su récord histórico.

<sup>188</sup> *Marca* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.marca.com>^ [ref. de 30-8-2007].

<sup>189</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 30-8-2007].

<sup>190</sup> *EUROPA PRESS*, teletipo fechado en Madrid el 9-10-2007, según información difundida por la CNMV.

durante las últimas semanas ha hecho públicamente en el sentido de mantener provisionalmente el statu quo que imperaba hasta esta temporada<sup>191</sup>”.

Para que estas medidas fuesen efectivas, *AVS* debía depositar en el plazo de 20 días un aval de 50 millones €<sup>192</sup> siendo *Mediapro* además condenada en costas<sup>193</sup>.

El efecto inmediato de este auto fue que las acciones de *Sogecable* se dispararan más de un 7%<sup>194</sup> hasta 27,08 euros. La subida colocaba a las acciones de *Sogecable* con ganancias anuales.

Durante la Guerra del fútbol, afloraron las solicitudes de rectificaciones de información en medios del *Grupo PRISA*, principalmente *El País*, aunque también Cuatro. El diario fue obligado en más de una decena de ocasiones a incluir en sus páginas cartas al Director y puntualizaciones procedentes de distintos miembros de *La Sexta*, como José Miguel Contreras y Antonio García Ferreras<sup>195</sup> quienes denunciaron públicamente “la deriva informativa<sup>196</sup>” que *El País* había experimentado en los

---

<sup>191</sup> *El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 9-10-2007].

<sup>192</sup> *As* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.as.com>^ [ref. de 9-10-2007]. Mediante aval bancario o en cualquier otra forma admitida en derecho.

<sup>193</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 9-10-2007].

<sup>194</sup> 7,98%, 6,75% al final de la sesión en la Bolsa 26,90 euros desde 25,16 euros en la apertura. . y después de que hubieran comenzado la sesión sin apenas cambio con respecto al cierre del lunes anterior. [*El Mundo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 9-10-2007]].

<sup>195</sup> *EL PAÍS* tuvo que publicar el 15 de marzo de 2008 la siguiente rectificación por mandato judicial: “El pasado 29 de septiembre de 2007, su periódico publicó cierta información en la que se acusaba a laSexta de vulnerar la Ley 21/1997 de Retransmisiones Deportivas así como de emitir, desde el inicio del Campeonato de Liga de Fútbol Profesional, una serie de partidos sobre los que carecía de derechos. Primero. El pasado 18 de septiembre, tanto *AVS* como la LFP señalaron que dicho encuentro debía celebrarse el martes 25 de septiembre y que su difusión se realizaría mediante el sistema de PPV. Segundo. Ese mismo día 18 de septiembre, *AVS*, junto con la LFP, fijaron como encuentro para su emisión en abierto a través de laSexta el partido entre el Real Madrid y el Betis que se disputaría el pasado día 27 y que, finalmente y por decisión del equipo local, no pudo ser emitido por esta cadena. Tercero. Que la falta de emisión del encuentro entre el Real Madrid y el Betis se debió, en todo caso, a razones ajenas a la voluntad de laSexta. Cuarto. El artículo 5 de la Ley de Retransmisiones Deportivas establece el derecho preferente de elección de laSexta, como operador en abierto, a la hora de determinar el encuentro que se emite cada jornada frente a los operadores de pago. Antonio García Ferreras. Director de La Sexta” [*El País* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elpais.com>^ [ref. de 15-3-2008]].

<sup>196</sup> A continuación la carta al director que el consejero delegado y el director de laSexta enviaron a *El País* y éste se vio obligado a publicar el 29 de septiembre de 2007: “José Miguel Contreras y Antonio García Ferreras - Madrid 29-09-2007. Observamos con preocupación la deriva informativa que, en relación con el conflicto por la gestión de los derechos del fútbol, ha experimentado *EL PAÍS* durante las últimas semanas. A falta de argumentos legales o empresariales no comprendemos su empeño en desplazar el centro de atención de este asunto hacia una vertiente estrictamente personal, salvo que dicho afán esté justificado por la defensa de los intereses económicos de su grupo de comunicación. Si así fuera, permitáanos recordarle que la difusión de simples rumores o insinuaciones sobre nuestras relaciones privadas carecen de toda protección constitucional, máxime cuando no tienen otro objetivo que el de situarnos como supuestos participantes en una red de favores por parte del Gobierno, intentando dañar gravemente de esta manera nuestra trayectoria personal y profesional. Señor director, los rumores no son

últimos meses, manifestando que “ha olvidado sus propias normas de deontología<sup>197</sup>” y de estar convirtiendo las páginas de la publicación “en un arma del tráfico de influencias al servicio de intereses que no se declaran y que son ajenos a los intereses de los lectores<sup>198</sup>”.

Así, por ejemplo, el Juzgado de Primera Instancia número 84 de Madrid, obligó al diario de cabecera de *PRISA* a retractarse de sus acusaciones contra laSexta a raíz del conflicto por la gestión de los derechos del fútbol<sup>199</sup> aunque con matices<sup>200</sup> y antiguos socios de los mismos como Miguel Barroso<sup>201</sup>. El magistrado Manuel Pérez

---

noticia, lo aprendimos trabajando en *EL PAÍS* y en la *SER*; hay que evitar el recurso de disimular como fuentes informativas aquellas que sólo aportan opiniones; la firma de una información es parte de su aval y de manera muy especial en el caso de aquellas presumiblemente polémicas. Son nuestras normas de deontología y son las de su Libro de Estilo, las cuales le invitamos a que repasen y, sobre todo, a que las apliquen. Por nuestra parte, al igual que Don Jesús de Polanco, no responderemos a la calumnia de los que no saben competir lealmente”. Ibídem, [ref. de 29-9-2007].

<sup>197</sup> Ídem.

<sup>198</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.prnoticias.com^](http://www.prnoticias.com) [ref. de 19-11-2007].

<sup>199</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.prnoticias.es^](http://www.prnoticias.es) [ref. de 23-11-2007].

<sup>200</sup> Ante la pléyade de rectificaciones a que fue condenado el diario ubicado en la calle Miguel Yuste de Madrid, *El País* se defendió sacando partido a las propias decisiones judiciales en su contra: “El Juzgado de Primera Instancia número 84 de Madrid ha estimado “en parte” una demanda interpuesta por *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta* en la que solicita la rectificación de una información publicada por *EL PAÍS* el pasado 29 de septiembre titulada Rajoy pedirá explicaciones a Zapatero en el Congreso sobre el conflicto del fútbol. El juez rechaza la publicación íntegra de la nota remitida por el director de laSexta, Antonio García Ferreras, y considera que “lo procedente es acceder a la rectificación solicitada, pero en parte, expurgando todo lo que suponga juicio de valor”. En concreto, el juez elimina aquellas apreciaciones de García Ferreras en las que afirmaba que las informaciones de *EL PAÍS* “faltan a la verdad por inexactas, causando un evidente perjuicio a la reputación de esta entidad” (en referencia a laSexta), o que “no es cierto que *Audiovisual Sport* fijara como partido para su emisión en abierto durante la quinta jornada de la Liga el encuentro entre el Sevilla y el Espanyol”. Tampoco admite el juez la siguiente afirmación de García Ferreras: “No es cierto que laSexta haya vulnerado la Ley de Retransmisiones Deportivas”. Igualmente rechaza el comentario en el que el director de laSexta aseguraba que “ninguna disposición legal o reglamentaria atribuye a Audiovisual Sport la facultad de determinar qué encuentros son catalogados como eventos de interés general y cuáles no”. Y, finalmente, elimina del texto de rectificación solicitado por el director de laSexta este comentario: “Por tanto, no es cierto que la Sexta carezca de derechos sobre los partidos que ha emitido”. [*El País* [en línea]. Disponible en Web: [^http://www.elpais.com^](http://www.elpais.com) [ref. de 15-3-2008]].

<sup>201</sup> *El País*, se vio condenado, en cumplimiento de la sentencia promulgada por el magistrado juez del Juzgado de Primera Instancia número 3 de Madrid, Rafael Fluiters Casado, a publicar el 21 de marzo de 2008 el texto que sigue: “Señor director de *EL PAÍS*. En ejercicio de cuanto previene la Ley Orgánica 2/1984 de 26 de marzo, le remito, para su publicación en dicho diario, el siguiente escrito de rectificación: El día 7 de diciembre de 2007 su diario publicó un artículo firmado por don Francisco Mercado y titulado “Barroso se asoció con promotores de laSexta hasta que fue a La Moncloa”, acompañado de otro titular: “La ley le exigía inhibirse en asuntos de empresas en las que hubiera intervenido”. Mientras desempeñé mis responsabilidades, laSexta no existía y el concurso público que dio lugar a su nacimiento fue convocado -y posteriormente fallado- con posterioridad a mi salida del cargo. En el momento de mi toma de posesión como Secretario de Estado de Comunicación en abril de 2004 mantenía únicamente una participación en sólo dos de todas las empresas que mencionan: *Parkbarroso* y *DGP, S.A.* Ambas son sociedades familiares y en ninguna desempeñaba cargo alguno de responsabilidad. La primera jamás ha desarrollado actividad alguna en el ámbito audiovisual, sino en el de los aparcamientos. La segunda sólo realizó en treinta años de existencia una actividad relacionada con lo audiovisual: una serie de dibujos animados para niños de cien minutos de duración producida en 1994, es decir, hace trece años. Así consta en las preceptivas declaraciones de actividades y de bienes depositadas en el Ministerio de

Echenique condenó al diario *El País* y a su Director, Javier Moreno, a rectificar las “informaciones falsas<sup>202</sup>” publicadas sobre laSexta y su actuación en el conflicto por los derechos televisivos del fútbol, cadena a la que acusó de “piratear” la señal de los encuentros de Primera División y de incumplir la Ley de Retransmisiones Deportivas. Pese a las reiteradas solicitudes de la cadena, el director del diario, Javier Moreno se había negado a difundir cualquier rectificación alegando que “las informaciones publicadas se ajustan a la realidad y no cabe, por lo tanto, rectificación alguna<sup>203</sup>”. La sentencia añadía que “no aparece con toda evidencia y claridad que la información aparecida sea cierta” añadiendo para aclarar el contenido de la misma diciendo que *El País* “forma parte del Grupo PRISA, accionista de Sogecable e indirectamente de Audiovisual Sport<sup>204</sup>”.

---

Administraciones Públicas al asumir el cargo y también al dejarlo en septiembre de 2005. La vigente legislación no prohíbe disponer de participaciones en empresas, sino intervenir en asuntos que afecten a dichas empresas. Cumplí ese precepto en todos los actos en los que intervine en mi condición de Secretario de Estado y jamás adopté o participé en la adopción de ninguna decisión que afectara a ninguna sociedad en la que tuviera intereses o los hubiera tenido en el pasado. Para aclarar la información relativa a la empresa “La corriente alterna” basta con acudir a una noticia del propio diario *EL PAÍS* que, en su edición de 28 de febrero de 2001, titulaba “Un centenar de profesionales fundan un diario digital alternativo”. Y seguía: “El periódico digital *lacorrientealterna.com* ya está en la red. Noticias sobre solidaridad, ecología, música, cine y literatura son los principales contenidos de este diario. (...) Cada uno de los socios ha aportado una cuota económica para impulsar el arranque del diario y ninguno de ellos ha podido adquirir más de 30 acciones que se traducen en cinco millones de pesetas”. Entre los cien socios promotores figuraban destacados creadores literarios, musicales y cinematográficos, así como prestigiosos profesionales de la comunicación que prestaban sus servicios en diversas empresas; en particular, más de una decena de personas vinculadas al grupo PRISA. Desgraciadamente, todos ellos perdieron, como yo, su inversión puesto que este meritorio proyecto fracasó económicamente y la empresa interrumpió su actividad en 2002, para extinguirse legalmente y liquidarse en 2005. Entre tanto, yo había vendido mis acciones con la pérdida correspondiente a principios de 2004. Como puede comprobarse con la lectura del decreto de constitución del Gobierno, las competencias en materia audiovisual están legalmente confiadas al Ministerio de Industria, Turismo y Comercio y no al Ministerio de Presidencia, del que depende la Secretaría de Estado de Comunicación que yo desempeñé durante año y medio. Todas las resoluciones e iniciativas referidas al ámbito audiovisual fueron y siguen siendo adoptadas en el marco del Ministerio de Industria. Es más, jamás asistí durante ese periodo a órgano colegiado alguno (Comisión de Subsecretarios, Comisión Delegada para Asuntos Económicos...) en el que se adoptara acuerdo alguno en materia de medios audiovisuales. Existen actas que prueban todo lo anterior. Cuando asumí la Secretaría de Estado de Comunicación en abril de 2004, laSexta no existía. Cuando abandoné dicho cargo en septiembre de 2005, laSexta tampoco existía. laSexta obtuvo su licencia en un concurso público (hecho que omite el artículo, que habla de una licencia “otorgada” por el Gobierno) convocado por un decreto del Ministerio de Industria en octubre de 2005, cuando yo había dejado de desempeñar cargo público alguno. Y ese concurso público fue resuelto, también por un decreto del Ministerio de Industria, dos meses más tarde. Por tanto, ni poseía atribuciones legales para intervenir a favor de laSexta, ni existió la posibilidad material de hacerlo, pues los trámites y decisiones referidos a dicha cadena se produjeron cuando yo no ocupaba la Secretaría de Estado de Comunicación. Sin otro particular. Miguel Ángel Barroso”. [Ibídem, [ref. de 21-3-2008]]. La Sexta como sociedad nació el 21 de julio de 2005.

<sup>202</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 26-11-2007].

<sup>203</sup> Ídem.

<sup>204</sup> Ídem.

Un mes después, el 4 de abril de 2008, el Juzgado de Primera Instancia número 69 de Madrid condenó nuevamente a *El País* y a su director, al considerar que “la información publicada es inexacta<sup>205</sup>”. Según la Juez, ninguna resolución judicial cuestiona que laSexta “no tenga derecho a emitir en abierto partidos de fútbol (...) no es de recibo refugiarse en las afirmaciones de *AVS* para difundir este tipo de inexactitudes<sup>206</sup>”. Tal y como se encargó de publicitar *Público*:

“Esta condena se suma a otras contra medios del *Grupo PRISA* como el diario económico *Cinco Días* o el deportivo *As*. El lunes, *La Sexta* abrirá un nuevo procedimiento, esta vez contra la *Cadena SER* y el periodista Paco González (...) por sus palabras a propósito de la retransmisión del partido de Copa del Rey entre el Valencia y el FC Barcelona<sup>207</sup>.”

Además, el mismo mes, el Juzgado de Primera Instancia número 3 de Esplugues de Llobregat (Barcelona) condenó a *Sogecable* y al Director de Informativos de Cuatro, José María Izquierdo, a rectificar las informaciones falsas difundidas en los informativos de esta cadena sobre *Mediapro* y su capacidad para hacer frente a los compromisos económicos que tiene adquiridos con los clubes de fútbol. El juez consideró que “el análisis de la noticia emitida por *Sogecable* revela que en ella se mezclan lo que son opiniones del medio con datos concretos sobre los compromisos de pago<sup>208</sup>” de *Mediapro* y especialmente respecto a su falta de liquidez o a un hipotético desequilibrio financiero en sus cuentas que no ha podido ser demostrado.

Pero la frenética actividad que hubo estos meses en los juzgados, tuvo también un aspecto negativo para *Mediapro*, ya que el juzgado de instrucción número 3 de Colmenar Viejo (Madrid) admitió a trámite una querella contra los principales directivos de *Mediapro* por ofrecer partidos de la LFP a cadenas extranjeras sin tener

---

<sup>205</sup> *MARCA*, Madrid 5 de abril de 2008, p. 58.

<sup>206</sup> Ídem.

<sup>207</sup> *PÚBLICO*, Madrid 5 de abril de 2008, p. 56.

<sup>208</sup> *ABC* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.abc.es>^ [ref. de 23-11-2007].

los derechos. La querella se apoya en un presunto delito contra la propiedad intelectual que fue interpuesta por *CSD*<sup>209</sup>.

El Juzgado de Primera Instancia de Madrid número 11 desestimó la solicitud de *La Sexta* para que le prohibiese, cautelarmente, a *AVS* “durante la presente temporada la comercialización de los partidos de Primera División para emisión en abierto en tanto no exista un pronunciamiento judicial contrario” y se impidiese a *AVS* “interrumpir la entrega a *Mediapro* de la señal televisiva íntegra del encuentro de Liga seleccionado por *La Sexta* para emitirse en abierto, así como el resto de señales de los encuentros de Primera y Segunda a los efectos de confeccionar los resúmenes” por parte de esta cadena. *La Sexta* alegó en su demanda razones de provisionalidad, temporalidad y variabilidad, “en cuanto permiten su modificación cuando se alteren las circunstancias o motivos que se tuvieron en cuenta para adoptarse”, para sustentar la solicitud que fue rechazada. El juzgado concluyó que “no ha lugar para la adopción de las medidas cautelares” y condenó a la demandante a pagar las costas<sup>210</sup>.

El auto ratificó la resolución anterior del Juzgado de Primera Instancia de Madrid número 36 y, como manifestó *AVS* en un comunicado público, implica que “laSexta no podrá ofrecer ningún partido en abierto si no compra sus derechos a *AVS*, la única empresa autorizada para la venta de esos partidos<sup>211</sup>”.

La resolución judicial en contra de la demanda presentada por *La Sexta* supone, según *AVS*, la ratificación “del criterio sentado por el Juzgado de Primera Instancia de Madrid número 36, que consideraba a *AVS* la única empresa titular de los derechos audiovisuales de los clubes de fútbol de Primera División y la única legitimada para comercializar los mismos<sup>212</sup>”, prohibiendo a *Mediapro* “cualquier acto de disposición y perturbación de su explotación pacífica. En suma (..) la única titular de los derechos de los clubes de Primera División y la única autorizada para la venta de un partido en

---

<sup>209</sup> Varios partidos de la jornada octava y novena de esta temporada habían sido emitidos irregularmente en Reino Unido a través del canal *Sky Sport*. Levante-Sevilla (disputado el 20 de octubre), Mallorca-Espanyol (27 de octubre) y Barcelona-Almería (28 de octubre). Todos fueron retransmitidos para España por *Digital +*, la plataforma por satélite de *Sogecable*, en la modalidad de PPV a través del canal Taquilla. [*Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 26-11-2007]].

<sup>210</sup> La postura de partida de ambas partes era bien distinta. *Sogecable* ofreció 1 millón en concepto de caución, mientras que *Mediapro* reclamaba más de 2.500 millones €, en caso de que la resolución del caso fuera favorable para sus intereses. *Sogecable* reclamaba entonces más de 293 millones €. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 9-10-2007].

<sup>211</sup> *As* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.as.com>^ [ref. de 6-11-2007].

<sup>212</sup> Ídem.

abierto por jornada, de acuerdo con la Ley de Emisiones y Retransmisiones de Competiciones Deportivas es *AVS* en tanto *Mediapro* persista en el incumplimiento de sus obligaciones contractuales<sup>213</sup>”.

La titular del Juzgado número 11 de Madrid, María del Mar Crespo, notificó el auto dictado el 31 de octubre de 2007, que rechazaba íntegramente las pretensiones de *La Sexta*<sup>214</sup> y de *Mediapro*, condenando a la operadora de televisión al pago de las costas<sup>215</sup>.

*AVS* envió una nota a los medios en la que anunciaba que laSexta no podía emitir fútbol en abierto si no le compra los derechos. En su comunicado, *AVS* recordó que tras la decisión tomada por el juzgado 36 de Madrid el pasado 8 de octubre que estimaba “íntegramente” las medidas cautelares solicitadas por *AVS* contra *Mediapro*, empresa participada por laSexta, ésta última demandó a *AVS* y “y a su propia socia de referencia, *Mediapro*, en un alarde de artificiosidad procesal<sup>216</sup>”.

*AVS* precisó que “esta demanda se presentó en otro juzgado de Madrid diferente al que ya se había pronunciado sobre las medidas cautelares reclamadas y resueltas íntegramente a favor de *AVS*<sup>217</sup>”. La resolución judicial ratificó, según *AVS*, el criterio sentado por el auto del Juzgado 36, considerando a *AVS* la única empresa titular de los derechos audiovisuales de los clubes de fútbol de Primera División “y la única legitimada para comercializar los derechos audiovisuales de la Liga<sup>218</sup>”.

Con estos dos autos en el mismo mes, *Sogecable* interpretó que laSexta debía comprar a *AVS* todos los encuentros que quisiera emitir en abierto.

---

<sup>213</sup> Ídem.

<sup>214</sup> *La Sexta* había solicitado al Juzgado que dictara las siguientes medidas cautelares:

1º) “Que durante la temporada 2007-08 se prohíba a *AVS* la comercialización de encuentros de la LFP de Primera División para su emisión por televisión en abierto en España. 2º) Que durante la temporada 2007-08 se prohíba a *AVS* interrumpir la entrega a *Mediapro* de la señal televisiva íntegra del encuentro de Liga de Primera División seleccionado por *La Sexta* para su emisión en abierto y en directo. 3º) Que durante la temporada 2007-08 se obligue a *Mediapro* a entregar a laSexta las señales televisivas que conforme a las peticiones anteriores le sean entregadas por *AVS*”. [*Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web:

^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. 5-11-2007]].

<sup>215</sup> *Marca* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.marca.com>^ [ref. de 5-11-2007].

<sup>216</sup> Ídem.

<sup>217</sup> Ídem.

<sup>218</sup> Ídem.

*AVS* volvió a reiterar su desacuerdo enviando un comunicado donde cuestionaba las decisiones tomadas por la LFP el jueves 25 de octubre de 2007 con los horarios de determinados partidos, acusando a la misma de complicidad con *Mediapro*-laSexta y la productora catalana de presionar a los clubes, impidiendo a *AVS* la explotación pacífica de los derechos audiovisuales<sup>219</sup>.

El 19 de diciembre de 2007 el Juzgado de lo mercantil número 2 de Barcelona desestimó íntegramente la solicitud de medidas cautelares presentadas por *Televisió de Catalunya* contra *AVS* para que esta última pudiera vender los derechos internacionales de la Liga de fútbol conforme a mala fe, ya que es un asunto que podría haberse tratado en el Consejo de Administración de *AVS*<sup>220</sup>.

---

<sup>219</sup> “Por ello, y por las declaraciones sobre la modalidad de retransmisión y calificación de partidos realizadas por la LFP, *AVS*, la compañía titular de los derechos audiovisuales de todos los clubes de fútbol de Primera División, tal y como ha reconocido el Auto judicial de fecha 8 de octubre de 2007, ha querido hacer las siguientes precisiones: 1º) *AVS* remitió el pasado 18 de octubre, a la LFP, los horarios de los partidos de la 9ª jornada de Liga, que se disputará el próximo fin de semana, días 27 y 28 de octubre. *AVS* estableció el partido Real Madrid-Deportivo el sábado 27, a las 22:00, para su emisión en abierto y el partido Atlético Club-Real Betis, el sábado 27, a las 20:00 horas, para su retransmisión en la modalidad de PPV por todos los operadores autorizados por *AVS*. La LFP confirmó dichos horarios el pasado viernes, 19 de octubre. 2º) *AVS* ofreció a los operadores que venían emitiendo los partidos en abierto en la temporada pasada la retransmisión en abierto del partido Real Madrid-Deportivo. 3º) La LFP, unilateralmente e incumpliendo el contrato antes citado, a sólo dos días de la celebración de la 9ª jornada de Liga, ha modificado los horarios de celebración de los dos partidos señalados. La LFP ha trasladado el partido Real Madrid-Deportivo al domingo, 28 de octubre, a las 17:00 horas y el partido Atlético Club-Real Betis al sábado, a las 22:00 horas. Además, la LFP, careciendo de competencias para ello, ha “declarado” este último partido como “de interés general”. *AVS*, titular de los derechos, es la única autorizada para designar un partido “de interés general” y para cualquier otra modalidad de explotación. 4º) Esta decisión de la LFP, modificando los horarios de dos partidos a tan sólo dos días del inicio de la jornada de Liga y la solicitud previa del Real Madrid está motivada por la presión que *Mediapro* y la LFP están ejerciendo sobre los Clubes de Fútbol, interfiriendo y perturbando a *AVS* en la explotación pacífica de los derechos audiovisuales, y supone una violación flagrante del auto judicial ejecutivo del Juzgado de Primera Instancia núm. 36 de Madrid, de 8 de octubre de 2007, que estimó íntegramente las medidas cautelares solicitadas por *AVS* contra *Mediapro*. 5º) Igualmente demostrativo de la complicidad de la LFP con *Mediapro*-laSexta es la rapidez con la que laSexta ha comunicado públicamente su intención de emitir el partido Atlético Club-Real Betis, el sábado a las 22:00 horas. Resulta sorprendente que el anuncio de laSexta sea anterior, incluso, a que *AVS*, titular de los derechos, ofreciera el partido. 6º) *Mediapro*-laSexta ya emitió la semana pasada en abierto el Español-Real Madrid violando el citado auto judicial, sin ningún derecho por parte de los clubes, recibiendo la señal de forma ilícita por parte de TV3 y emitiendo de forma pirata el encuentro. 7º) Sin perjuicio de que las actuaciones de *Mediapro* y la LFP son absolutamente ilegales, están causando un grave daño a *AVS* y con el fin de no provocar mayor perturbación a los espectadores, *AVS* ofrecerá a los operadores de PPV, para su emisión, el partido Real Madrid-Deportivo el domingo, 28 de octubre, a las 17:00 horas. Asimismo *AVS* ofrecerá el partido Atlético Club-Real Betis a los operadores de televisión en abierto para que puedan emitir dicho partido. 8º) Ante las actuaciones de *Mediapro*-laSexta y la LFP, *AVS* ejercerá todas las acciones judiciales, de toda índole, contra dichas empresas y sus responsables, que con sus actuaciones están impidiendo a *AVS* la explotación pacífica de sus derechos, tal y como ha ordenado un auto judicial. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 25-10-2007]].

<sup>220</sup> *EL PAÍS*, Madrid, 20 de diciembre de 2007, p. 41.



Todo cambió radicalmente al año siguiente, puesto que en octubre de 2008, un juzgado autorizó a *Mediapro* a entrar a todos los campos de fútbol. Fue el Juzgado de Primera Instancia número 56 de Madrid quien desestimó la petición de *Audiovisual Sport* para impedir el acceso de *Mediapro* a los estadios de fútbol españoles. Dicho auto legitimó el acceso de sus cámaras y equipos técnicos de *Mediapro* a todos los estadios de Primera y Segunda División A para la obtención de imágenes y la transmisión en directo y en diferido de los partidos de la Liga. Según el mismo auto, al permitir el acceso de las cámaras y equipos técnicos de *Mediapro*, los clubes de fútbol se limitan a cumplir los contratos que tienen firmados, así como el contrato de 24 de julio de 2006 firmado entre *AVS*, *Mediapro* y *Televisió de Catalunya*. El mismo Juzgado señaló que lo que *AVS* pretendía con su petición cautelar era obviar las previas resoluciones en su contra de la Audiencia Provincial de Madrid y del Juzgado número 36. Hasta entonces, tanto *Mediapro* como *Sogecable* sólo podían entrar con sus cámaras a los estadios en que jugasen de local los equipos de los que tuviesen los derechos de emisión. Frente a esta resolución, *Mediapro* señaló que “queda una vez más meridianamente claro que es *AVS/Sogecable* la que continúa negándose sistemáticamente a cumplir lo pactado en los acuerdos de 24 de julio de 2006 y a respetar el modelo de explotación convenido en ellos entre los operadores, tras rechazar reiterados y públicos intentos de *Mediapro* de que ambas partes lo cumplieran y respetaran, hasta que los Tribunales de Justicia se pronuncien definitivamente sobre la vigencia, o no, de aquellos acuerdos<sup>221</sup>”.

El 7 de noviembre de 2008, el Juzgado de Primera Instancia número 36 de Madrid denegó las nuevas medidas cautelares solicitadas contra *Mediapro* y condenó en costas a *AVS/Sogecable* que pretendía que *Mediapro* no pudiera comercializar más de un encuentro por jornada en abierto ni emitir partidos de aquellos clubes que mantienen contrato con ella:

“No puede solicitar que se prohíba a *Mediapro* cualquier explotación de los derechos de los clubes que tienen contrato con ella<sup>222</sup>”.

La Juez recordó en su auto que “el juzgado no puede pronunciarse sobre lo ya resuelto<sup>223</sup>,” haciendo referencia al dictamen de la Audiencia Provincial de Madrid de 3 de julio de 2008, que levantó las medidas cautelares que un juzgado impuso a *Mediapro*

---

<sup>221</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 28-10-2008].

<sup>222</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 9-11-2008].

<sup>223</sup> Ídem.

durante la temporada 2007-2008 de la Liga de fútbol<sup>224</sup>. La resolución de noviembre de 2008 asegura que *AVS* no puede solicitar que se prohíba a *Mediapro* cualquier explotación de los derechos de los clubes que tienen contrato con ella alegando que se ha retransmitido más de un encuentro en abierto, “cuando *AVS* en las ocho jornadas que se han disputado en la presente Liga ha emitido 24 partidos en PPV en los que jugaban clubes sobre los que *Mediapro* tiene contrato<sup>225</sup>”. Además, imputó a *AVS-Sogecable* la ruptura del modelo de explotación de la Liga que se había mantenido hasta el comienzo del conflicto. De este modo, la Juez asegura que “*AVS* exige el cumplimiento del contrato sin que pruebe que cumple con aquellas obligaciones que le incumben y cuyo incumplimiento es la base de la demanda interpuesta por *Mediapro*<sup>226</sup>”.

*Público*, el diario de la filial de *Mediapro* (*Mediapubli*) ha actuado en la Guerra de la misma forma que *El País*, alineándose en la trinchera corporativa y así explicaba el cambio de rumbo que estaba tomando el conflicto tras la jornada 8 de la temporada 2007-2008:

“Con este auto son ya siete las decisiones judiciales y administrativas consecutivas que, directa o indirectamente, avalan la actuación de *Mediapro* dentro del conflicto por la gestión de los derechos audiovisuales de la Liga de Fútbol.<sup>227</sup>”

*Mediapro* fue la encargada de servir a todos los medios este recopilatorio de “continuos reveses judiciales” a *Sogecable*. Aquellos que tienen un papel neutro en la Guerra que están especializados en servir información de los medios en general y de TV en particular, los publicaron todos.<sup>228</sup> Recapitulémoslos:

- 1.- El 3 de Julio de 2008 la Audiencia Provincial de Madrid obligaba al Juzgado de Primera Instancia número 36 de Madrid a retrotraer el procedimiento judicial iniciado por *AVS-Sogecable* contra *Mediapro* tras detectar infracciones procesales en su tramitación.
- 2.- El 15 de Julio de 2008, la misma Audiencia Provincial de Madrid revocaba las medidas cautelares adoptadas en su día por el Juzgado de Primera Instancia número 36 de Madrid y que tenían por objetivo impedir a *Mediapro* la

---

<sup>224</sup> *Público* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.publico.es>^ [ref. de 7-11-2008].

<sup>225</sup> Ídem.

<sup>226</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 9-11-2008].

<sup>227</sup> *Público* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.publico.es>^ [ref. de 7-11-2008].

<sup>228</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 7-11-2008].

comercialización de los derechos audiovisuales sobre la Liga que legítimamente le corresponden.

3.- El Juzgado de Primera Instancia número 36 de Madrid rechazó el 8 de septiembre las nuevas medidas cautelares solicitadas por *AVS-Sogecable* cara a la temporada 2008-2009 debido a la “falta de apariencia de buen derecho”<sup>229</sup>.

4.- El 20 de febrero de 2008 fue el Juzgado de Primera Instancia número 21 de Madrid quien desestimó al no haber lugar las medidas cautelares planteadas por *AVS* contra la LFP en relación con la fijación de los horarios de juego<sup>230</sup> en los encuentros de Primera y Segunda División, facultad que pretendía arrogarse la filial de *PRISA*.

5.- El 29 de Octubre de 2008, un laudo arbitral del Colegio de Abogados de Madrid desestimó definitivamente la demanda interpuesta por *AVS-Sogecable* frente a la LFP en relación con los horarios de juego<sup>231</sup> y en la que la filial de *PRISA* reclamaba una indemnización de más de 100 millones €.

6.- El día 17 de Octubre de 2008, el Juzgado de Primera Instancia número 56 de Madrid denegó las medidas cautelares presentadas por *AVS-Sogecable* frente a 7 clubes de Primera División. Con esta decisión, los Tribunales avalaron el acceso de *Mediapro* a todos los estadios de Primera y Segunda División para producir y explotar los encuentros de Liga.

7.- El 7 de noviembre, el Juzgado de Primera Instancia número 36 de Madrid publicó el auto que rechazaba de plano el intento de *AVS-Sogecable* por

---

<sup>229</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 9-11-2008].

<sup>230</sup> La juez María del Carmen Pérez Elena desestimó la petición de *AVS* para que se prohibiera a la LFP la fijación de las horas de los encuentros “de forma arbitraria” según la plataforma. El acuerdo sobre horarios adoptado el 8 de febrero de 2007 establecía que *AVS* propondría los horarios y los trasladaría a la LFP para que ésta los comunicara a los clubes. “A falta de acuerdo entre *AVS* y la LFP prevalecerá la propuesta que fuera más conforme con la trayectoria histórica del horario y la fecha de las emisiones televisivas de los últimos cinco años del partido afectado”. La juez resolvió que las discrepancias entre ambas partes “no pueden resolverse de forma previa y anticipada en sede de medidas cautelares.” [MARCA, Madrid 23 de febrero de 2008, p. 23].

<sup>231</sup> Durante todo el conflicto, ha cobrado protagonismo el Vicepresidente de la LFP, Javier Tebas, ubicado inequívocamente del lado de *Mediapro* y la Sexta, a quienes *Sogecable* acusa de favorecer con la fijación de los horarios de los partidos. Tebas se defiende: “*AVS* propone y nosotros decidimos (...) todos los horarios que propone son para perjudicar el partido en abierto. Si no haces lo que *Audiovisual Sport* quiere, acabas en los tribunales”. *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 7-11-2008].

prohibir, una vez más, el ejercicio de los legítimos derechos que corresponden a *Mediapro*<sup>232</sup>.

*AVS* replicó acerca del último de ellos que “este auto solamente desestima la protección cautelar reclamada hasta la resolución principal y no entra en el fondo del asunto”. La compañía considera que el contrato suscrito con *Mediapro* en 2006 para explotar los derechos del campeonato de fútbol “sigue vigente, así como sus derechos y obligaciones”, por lo que sigue reclamando 200 millones € a la productora que preside Jaume Roures<sup>233</sup>.

En el último trimestre de 2008 se produjeron tres noticias de distinto signo. Por un lado, el 16 de diciembre el Juzgado Mercantil número 4 de Barcelona<sup>234</sup> declaró nula la expulsión de los consejeros de TV3 de *AVS* en septiembre de 2007<sup>235</sup>. Por otro, el 12 de diciembre la CMT dictó dos resoluciones imponiendo sendas multas de 700.000 € por infracciones tipificadas como “muy graves<sup>236</sup>” cada una a *Sogecable* y *AVS* “por haber incumplido reiteradamente los requerimientos de información<sup>237</sup>”, entre ellos, el contrato que habían firmado ambas en 1999 con el Real Madrid y *Gestsport*, el acuerdo de cesión de los derechos sobre ese equipo a *Sogecable* o las cuentas anuales correspondientes a 2005 y 2006 de esta misma sociedad<sup>238</sup>. Todo en el marco de una investigación para averiguar si *Sogecable* respeta las condiciones establecidas en la fusión digital entre *Digital +* y *Vía Digital* (decidida en mayo de 2003) relacionadas con los derechos futbolísticos<sup>239</sup>. El proceso lo inició una denuncia de *Mediapro* en septiembre de 2007 ante la Comisión Nacional de Competencia (CNC) por “abuso de posición dominante, competencia desleal y saltarse las condiciones de la fusión de *Vía Digital* y *Canal Satélite*<sup>240</sup>”. La CNC archivó la denuncia el 19 de junio de 2008, determinando que *Sogecable* actuó correctamente en marzo de 2008 al ejercer la opción de compra de los derechos del Real Madrid para la temporada 2008-2009. Además, le recordó a *Mediapro* que desde abril de 2008, la CNC tenía abierto un

---

<sup>232</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 9-11-2008].

<sup>233</sup> *El País* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elpais.com>^ [ref. de 13-9-2008].

<sup>234</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 286 (diciembre 2009), Madrid. p. 11-12.

<sup>235</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 26-12-2008].

<sup>236</sup> *EFE*, teletipo fechado en Madrid el 18 diciembre 2008.

<sup>237</sup> *MARCA*, Madrid 19 diciembre 2008, p. 42.

<sup>238</sup> *EFE*, teletipo fechado en Madrid el 18 diciembre 2008.

<sup>239</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 286 (diciembre 2008), Madrid. p. 7-8.

<sup>240</sup> *EUROPA PRESS*, teletipo fechado en Madrid el 5 octubre 2007.

expediente sancionador<sup>241</sup> por prácticas restrictivas de la competencia prohibidas que afectarían al mercado de adquisición de derechos audiovisuales de acontecimientos futbolísticos.

“Esto supone asegurarle a la denunciante (*Mediapro*) que va a poder defender con plenas garantías jurídicas sus legítimos intereses en aquello referido a la interpretación de las cláusulas del acuerdo de junio de 2006<sup>242</sup>.”

La CNC rechazó también que *Mediapro* tuviera competencia para reclamar una sanción a *Sogecable* por el supuesto incumplimiento de las condiciones que impuso el Gobierno sobre la duración de los contratos futbolísticos a la hora de autorizar en noviembre de 2002 su fusión con *Vía Digital*<sup>243</sup>.

También en abril de 2008, el magistrado juez del Juzgado de Primera Instancia número 3 de Madrid, Rafael Fluiters Casado, condenó a *AVS* a pagar 1,74 millones € a la LFP, que fue la demandante, por no haberle pagado los servicios de asesoramiento sobre el formato y la estructura de la Copa del Rey para su explotación televisiva<sup>244</sup>.

En un tono totalmente distinto e inesperado, laSexta se sumó el 22 de diciembre a la oferta de *Digital +*<sup>245</sup>, junto al resto de cadenas generalistas<sup>246</sup>, en lo que puede ser tomado como un acercamiento de facto al *Grupo PRISA*. Ya que durante la temporada 2008-2009 han sido muchos los partidos que *Digital +* ha tenido que dejar de ofrecer en PPV, sus clientes, al menos, pueden volver a verlos con tecnología satélite digital a través de laSexta (en el dial 16 de la plataforma de pago de *PRISA*).

El 13 de enero de 2009 se conoció que el Juzgado de Primera Instancia número 47 de Barcelona condenó al Fútbol Club Barcelona a pagar 57,2 millones € (más los correspondientes intereses) a *Sogecable*. La sentencia determina que el club incumplió

---

<sup>241</sup> El expediente se abrió contra *Sogecable*, *AVS*, *Mediaproducción*, *Televisió de Catalunya*, *TVC Multimedia*, *Televisión Autonómica Valenciana*, *Telemadrid*, *Caja Madrid* y 38 clubes de Primera y Segunda División de fútbol. Dicho expediente se basa en los indicios detectados sobre posibles prácticas restrictivas de la competencia en los mercados señalados, con un plazo de 18 meses para su instrucción y resolución. *T5* [en línea]. Disponible en Web: <http://www.bolsacinco.com> [ref. de 9-4-2008].

<sup>242</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 282 (julio-agosto 2008), Madrid. p. 7.

<sup>243</sup> Ídem.

<sup>244</sup> *EFE*, teletipo fechado en Madrid el 11 abril 2008.

<sup>245</sup> Que había abandonado en junio de 2007, argumentando que *PRISA* se aprovechaba en sus campañas publicitarias de los eventos deportivos que emite en exclusiva. *Noticias de la Comunicación*. Número: 287 (enero 2009), Madrid. p. 8.

<sup>246</sup> *T5* volvió el 1 de diciembre de 2008 y *A3* el 15 de diciembre de 2008. [Ídem].

con la obligación de abonar todos los ingresos de explotación de la imagen televisiva derivados de la participación de sus diferentes secciones en competiciones internacionales entre las temporadas 2003-2007 y 2007-2008. El Barça había cedido estos derechos a cambio de una retribución fija anual y otras variables según los resultados deportivos. El acuerdo fue firmado en 1999 entre el Barcelona y *Telefónica*. A raíz de la absorción de *DTS Distribuidora de Televisión Digital (Vía Digital)* por *Sogecable*, esta compañía heredó los derechos, renovados en 2003. La demanda fue presentada en mayo de 2007 ante la negativa del Barça a abonar las cantidades pactadas. El club anunció que haría frente a la condena con los cerca de 30 millones € que le adeuda *Telefónica*, en virtud de otra sentencia y que el resto lo pagaría *Televisió de Catalunya*, a la que tiene cedidos los derechos televisivos y según el Barcelona, es responsable civil subsidiaria de este tipo de impagos<sup>247</sup>. Como consecuencia de los mismos, el FC Barcelona impidió la entrada de las cámaras y equipos técnicos de *Televisió de Catalunya* a su estadio hasta que avalase como garante solidario los casi 30 millones € que le adeuda *AVS. PRISA* se valió de su mayoría accionarial en *AVS* para cortar el pago cuando, en el marco de su enfrentamiento con *Mediapro*, el Barça permitió la entrada a la televisión autonómica a emitir en abierto los partidos del club en el Camp Nou. *Televisió de Catalunya* defendió que no abonaría la deuda hasta que no existiese una sentencia judicial que así lo dictaminara, dejando de emitir TV3 los partidos del FC Barcelona como local. El primero de ellos fue el de la Copa del Rey frente al Espanyol el 29 de enero de 2009, que ofreció T5 para toda España, pese a tener derechos sólo para fuera de Cataluña. Esta actuación provocó que *Mediapro*, tenedora de los derechos, anunciara una querrela contra T5 por incumplimiento de contrato. La siguiente cita *copera* el 4 de febrero de 2009, entre el Barcelona y el Mallorca, la audiencia catalana sólo pudo seguir el partido a través de la oferta digital de T5<sup>248</sup>. El 9 de abril de 2009, ambas instituciones (*CCMA* y el FC Barcelona) llegaron a un principio de acuerdo que desbloqueó la situación, pudiendo TV3 emitir ya el choque de la Euroliga de Baloncesto del miércoles 8 de abril entre Regal Barcelona y Tau Cerámica además del partido del sábado 11 de abril entre el Barça y el Recreativo de Huelva. La *CCMA* se comprometió a finalizar en un plazo de 15 días

---

<sup>247</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 287 (enero 2009), Madrid. p. 20.

<sup>248</sup> *Ibidem*, número: 288 (febrero 2009), p. 10.

las gestiones para resolver el conflicto con una garantía bancaria por el pago de los 30 millones € más los intereses<sup>249</sup>.

Nada más comenzar 2009, hubo un conato de entrada de TVE en la Guerra, al anunciar que daría en directo el partido de vuelta de la Copa del Rey entre el Barcelona y el Atlético de Madrid, tras haber alcanzado un acuerdo con *Mediapro* para transmitir dicho partido que tuvo lugar el 14 de enero. Sin embargo, renunció dos días antes alegando que desconocía que los derechos sobre el partido eran objeto de litigio, lo que comprobó al recibir una advertencia de *AVS*, quien defendía que era la titular de los derechos de ambos equipos, por lo que no podía ser comercializado sin su autorización. En cambio, *Mediapro* vendió el Barcelona-Atlético de Madrid a *T5*, que lo emitió pese a las protestas de *AVS*<sup>250</sup> promediando una cuota del 25,4% con 4.958.000 telespectadores<sup>251</sup>.

En el primer trimestre de 2009, dos de las querellas presentadas por *Sogecable* y *AVS* por estafa y por permitir el acceso al estadio del Mallorca en abril de 2008, respectivamente, fueron archivadas en otras dos victorias judiciales de la parte de *Mediapro*:

1. El Juzgado de Instrucción número 10 de Madrid tramitó la querella presentada por *Sogecable* contra los siguientes imputados: Jaume Roures y Tatxo Benet de *Mediapro*, Joan Majó de la *CCRTV*, Daniel Margalef, ex director general de *AVS* y José Luis Astiazarán y Javier Tebas de la LFP. La acusación del delito de estafa consistía en la simulación de un contrato el pacto que el 18 de septiembre de 2007, con la colaboración de la LFP, para que *AVS* y *Mediapro* compartieran los derechos futbolísticos en pugna. El acuerdo contaba con el visto bueno de la *CCRTV*, que controla el 20% de la gestora y tiene formalmente derecho de veto, pero no así el de su socio mayoritario, *Sogecable*. La primera reacción de esta compañía, absorbida por *PRISA* fue destituir a Margalef, nombrado director general de *AVS* a propuesta del ente autonómico catalán. El auto de sobreseimiento

---

<sup>249</sup> *El Mundo Deportivo* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.elmundodeportivo.es>^ [ref. de 9-4-2009].

<sup>250</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 287 (enero 2009), Madrid. p. 8.

<sup>251</sup> El mismo partido fue ofrecido a través de TV3 en Cataluña con el 37,2% y 1.188.000. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 15-1-2009]].

tuvo lugar el 12 de febrero indica que Margalef mantuvo su cargo hasta el 27 de septiembre de 2007 (cuando se celebró el Consejo de Administración de *AVS*), de modo que estaba plenamente facultado para alcanzar acuerdos como el que dio origen a la querella. El juez no consideró acreditadas las declaraciones del Presidente de *AVS* y consejero delegado de *Sogecable* cuando sucedieron los hechos, Javier Díez de Polanco, quien aseguraba que había comunicado su destitución a Margalef el 7 de septiembre de 2007, antes del acuerdo<sup>252</sup>.

2. El Juzgado de Instrucción de Palma de Mallorca y la Audiencia Provincial no vieron ilegalidad en la actuación del Real Mallorca, puesto que estaba amparada en las medidas cautelares vigentes durante la temporada 2007-2008, tal y como quedó recogido en el auto dictado el 12 de febrero de 2009- aunque divulgado el 3 de marzo de 2009-. Por tanto, la denuncia interpuesta por *AVS* también fue archivada<sup>253</sup>.

No obstante, sí que cabe señalar ocho resoluciones favorables a *AVS-Sogecable*:

1. El Juzgado de Primera Instancia número 2 de Madrid estimó la solicitud de medidas cautelares de *AVS* contra la Unión Deportiva Almería, ordenándole el acceso de las cámaras de *AVS* a su estadio para que pueda realizar la producción y explotación audiovisual del partido que este equipo iba a disputar el sábado 4 de abril de 2009 contra el Villarreal a las 20:00 horas, de acuerdo con el contrato suscrito entre el citado club y *AVS* a pesar de que el Almería iba a seguir las instrucciones dadas por Javier Tebas al conocido como G-30<sup>254</sup> de romper el contrato vigente hasta junio de 2009 e impedir la entrada de las cámaras de *AVS*.
2. El Juzgado de Primera Instancia número 12 de Madrid estimó también la solicitud de medidas cautelares de *AVS* contra el Deportivo Alavés, para que el 29 de marzo de 2009 permitiera el acceso de las cámaras de esta compañía a su estadio con el fin de que pudiera explotar regularmente el partido contra el Hércules de Alicante que fue retransmitido por Canal +.

---

<sup>252</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 289 (marzo 2009), Madrid. p. 12-13.

<sup>253</sup> *Ibidem*, p. 13.

<sup>254</sup> En dicho grupo figuran nueve equipos de Primera (Numancia, Mallorca, Recreativo, Sporting, Getafe, Osasuna, Almería, Málaga y Valladolid) y otros 13 de Segunda división. [*Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 3-4-2009]].



3. El juzgado número 16 de Madrid estimó la solicitud de medidas cautelares de *AVS* contra el Numancia, ordenándole el acceso de las cámaras de la gestora participada por *Sogecable* al estadio de Los Pajaritos para que pueda realizar la producción y explotación audiovisual del partido del domingo 12 de abril, a las 17:00 horas, contra el Espanyol correspondiente a la jornada 30<sup>a</sup><sup>255</sup>.
4. Igualmente, el juzgado número 77 de Madrid estimó la solicitud de medidas cautelares contra el Sporting de Gijón, para que permita el acceso a las cámaras de *AVS* para realizar la producción y explotación audiovisual del partido del 12 de abril, a las 17:00 horas, contra el Valencia.

En estos dos últimos casos, de acuerdo con el contrato suscrito entre los citados clubes locales y *AVS*. Previamente, Numancia y Sporting, habían comunicado por escrito la resolución del contrato y su intención de impedir el acceso de las cámaras de *AVS*<sup>256</sup>.

5. El Juzgado número 3 Madrid estableció que si el Mallorca deniega finalmente el acceso a *AVS*, ésta para reparar el daño, aplique la penalidad establecida en el contrato en vigor, de 2,2 millones €, que ya fue hecha efectiva por *AVS* en una ocasión durante la pasada temporada 2007-08, con motivo del Mallorca-Real Madrid que ofrecieron laSexta y T5, junto a seis cadenas autonómicas<sup>257</sup>.
6. El Juzgado de Primera Instancia número 1 de Madrid estimó la solicitud de medidas cautelares de *AVS* contra el Getafe para que dejara acceder a sus cámaras en el partido de la jornada 31<sup>a</sup> entre el Getafe y el Barcelona<sup>258</sup>.
7. El Juzgado de Primera Instancia número 2 de Madrid consideró las medidas cautelares pedidas por *AVS* contra el Valladolid para que se pudiera ofrecer en PPV el encuentro Valladolid-Villarreal el 19 de abril de 2009.
8. El Juzgado de Primera Instancia número 47 de Madrid dio la razón igualmente a la gestora participada por *Sogecable* contra el Almería para el encuentro que le medía a Osasuna<sup>259</sup>.

---

<sup>255</sup> Ídem.

<sup>256</sup> Ídem.

<sup>257</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 8-4-2009].

<sup>258</sup> Encuentro que también fue retransmitido en directo por laSexta con el equipo de *Mediapro*.

<sup>259</sup> Y que fue ofrecido también en directo a través de Hogar 10, el segundo canal de *La Sexta*. *AS*, Madrid 18 de abril de 2009, p. 38.

En cambio, en la misma jornada que los últimos tres casos anteriores, el Málaga no dejó entrar a las cámaras de *AVS* para la explotación en PPV del Málaga-Mallorca, que fue ofrecido el sábado 18 de abril de 2009 por Gol TV, con conexiones diferidas durante el Getafe-Barcelona en laSexta. En la taquilla asignada para el partido en *Digital +* aparecía un cartel informando que:

“Por motivos ajenos a *Digital +* este partido no puede ser retransmitido. No se procederá al cobro del mismo<sup>260</sup>”.

Ajenos o no, la realidad es que el aficionado sólo sabe a ciencia cierta por dónde puede ver el partido televisado de su equipo en el momento en que comienza el partido, porque tanto unos contendientes como otros, procuran poner todos los medios a su alcance para promocionar su causa y desacreditar la del contrario.

#### 9. 6. 1. CONFLICTO JUDICIAL laSEXTA-T5

Si en el proceso de la Guerra del Fútbol, *La Sexta* ha tenido una participación casi indirecta, ya que las responsabilidades y la iniciativas en los tribunales han recaído principalmente en *Mediapro*, durante 2008 se produjo otro conflicto en los tribunales, en los que la protagonista fundamental en los procesos judiciales como demandada y como culpable fueron suyas, tras las denuncias de T5.

El Juzgado Mercantil número 2 de Barcelona prohibió el 19 de septiembre de 2008 a laSexta emitir imágenes extraídas de la programación de T5. Práctica habitual en espacios como *Sé lo que hicisteis...*, *El Intermedio* y *Traffic TV*. La sentencia sostiene que laSexta ha infringido los derechos de propiedad intelectual de T5, además de incurrir en conductas desleales, por lo que deberá pagar una indemnización por daños y perjuicios, cuya cuantía aún no se había establecido. La demanda de *Gestevisión-T5* señalaba a modo de ejemplo que durante el mes de septiembre de 2007 las imágenes procedentes de su cadena emitidas en *Sé lo que hicisteis...* llegaron a superar el 20% del programa. Los vídeos aportados en el juicio mostraron que el espacio de laSexta había utilizado entre 5 y 13 minutos de material perteneciente a su competidora. Además, el método de alternar las imágenes con los comentarios humorísticos de los presentadores elevó en ocasiones las referencias a T5 hasta un 30% del total del programa, duplicando el tiempo de presencia de esta cadena el de la siguiente, A3. Los contenidos que empleó laSexta contra la volunta expresamente manifestada por T5 procedían de espacios como

---

<sup>260</sup> *AS*, Madrid 18 de abril de 2009, p. 20.

*TNT, Aquí hay tomate, El buscador, A tu lado, El programa de Ana Rosa, Está pasando, Dolce Vita o La Noria.* La cadena de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S.A.* se escudó en el derecho de cita, que ampara la Ley de Propiedad Intelectual, así como en la “costumbre ampliamente asentada en el sector audiovisual<sup>261</sup>” de utilizar el material de otras cadenas para elaborar formatos de zapping. *La Sexta* presentó un recurso de apelación ante la Audiencia Provincial de Barcelona.

Así pues, el 11 de noviembre de 2008, cuando se cumplía el plazo de ejecución provisional de la sentencia dictada en septiembre por el Juzgado Mercantil número 2 de Barcelona, *laSexta* dejó de emitir imágenes<sup>262</sup>.

## 9. 7. AVANCE PROSPECTIVO

El ex presidente Felipe González ya dijo en 2007, durante el homenaje póstumo a Jesús de Polanco (fundador y ex presidente del *Grupo PRISA*), al que asistieron ocho ministros del gobierno socialista, que se sentía preocupado por “el fuego amigo, los daños colaterales y otras cosas absurdas que estamos viendo<sup>263</sup>” en la Guerra del Fútbol. Hasta los días 17 y 19 de noviembre de 2009 no está fijada la vista oral del juicio de la Guerra del Fútbol en el Juzgado de Primera Instancia número 36 de Madrid, con lo cual la sentencia no se conocerá probablemente hasta 2010. En agosto de 2009 empezará la temporada 2009-2010 de LFP, para la que *Mediapro* cuenta con los derechos audiovisuales de 38 de los 42 equipos de Primera y segunda División, incluidos Real Madrid y Barcelona<sup>264</sup>, aunque *PRISA* le ha mostrado al Real Madrid la intención de mantener los derechos, en virtud de una cláusula del contrato de 1999, que ampara el derecho de tanteo y retracto<sup>265</sup>.

*Mediapro* entre las muchas tareas que desempeña en su quehacer y que quedaron vistas en el punto 3. 3. de esta investigación, fundamentalmente es una empresa intermediaria que compra y vende productos y, por ello, seguirá ofreciendo sus contenidos

---

<sup>261</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 284 (octubre 2008), Madrid. p. 10.

<sup>262</sup> *Ibidem*, Número 285 (noviembre 2008), p. 13-14.

<sup>263</sup> CABALLERO, Op. cit. p. 10.

<sup>264</sup> En junio de 2006, *Mediapro* firmó el contrato con el Barcelona que suponía 1.000 millones € por 5 temporadas (2008-2013) a razón de 200 millones € por campaña, 75 millones € más que el contrato que expiró en junio de 2008 con TV3. [*SPORT*, Barcelona 11 de enero de 2008, p. 2-3].

<sup>265</sup> *Mediapro* dispone de estos derechos desde noviembre de 2006, adquiridos a razón de 1.100 millones € para las cuatro próximas temporadas, que terminarían en la 2012-2013 aunque *PRISA* le envió una carta el 17 de marzo de 2009 interesándose por estos derechos, por si los tenía vendidos o si alguna otra compañía le había ofertado alguna cantidad y en qué condiciones. [*Noticias de la Comunicación*. Número: 289 (marzo 2009), Madrid. p. 13].

futbolísticos a los diferentes operadores televisivos, tanto en la modalidad de pago como en abierto, ya que como aseguró su presidente, Jaume Roures:

“Pensamos que se puede explotar el fútbol de una manera más ambiciosa y de una manera más global (...) que haya fútbol de pago en satélite, en el cable, en el ADSL y en la TDT (...) con esto pretendemos ganar dinero, que es una aspiración lógica y además favorecer al consumidor (...) esperamos cumplir esa frase que nos quedó muy redonda de un partido, un euro. Cada jornada le vamos a ofrecer 3 o 4 partidos de Primera División, una semana estará el Real Madrid y otra el Barcelona (...) Nuestro paquete (de PPV) lo vamos a ofrecer sin ningún tipo de exclusividad. Irá destinado a todos los operadores: para todos los bares, para los cines, para Internet, para la telefonía móvil...”<sup>266</sup>

Al margen de conocer si laSexta seguirá explotando a partir de agosto de 2009 el partido en abierto preceptivo por ley para cada jornada, voluntad que ha manifestado en más de una ocasión, *Mediapro* tiene intención de basar la explotación de sus derechos en Gol TV, el canal temático que rompió el monopolio sobre el fútbol de pago que tenía *PRISA* a través de *Sogecable* desde 1992. Para ello, necesita que el Gobierno autorice sus emisiones de pago en la TDT<sup>267</sup>, ya que así podría sacar el canal de las plataformas

---

<sup>266</sup> *SPORT*, Barcelona 22 de enero de 2009, p. 39.

<sup>267</sup> El miércoles Santo, 8 de abril de 2009 y tras el primer Consejo de Ministros posterior a la crisis de Gobierno que provocó el cambio de 5 ministros, el Ministerio de Industria, Turismo y Consumo emitió un comunicado diciendo que “a partir de hoy los operadores privados de televisión podrán solicitar la autorización para prestar el servicio de TDT de pago”. La noticia provocó una verdadera cascada de reacciones a favor y en contra y el propio Ministerio, debió publicar horas después una aclaración: “Este Ministerio quiere aclarar que tal y como dice la nota de prensa, la autorización para prestar el servicio de TDT de pago requerirá un informe previo preceptivo del Consejo de Estado y su posterior aprobación por el Consejo de Ministros. [*Ministerio de Industria, Turismo y Consumo* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.mityc.es> [ref. de 8-4-2009]]. laSexta manifestó su alegría de manera inmediata por la aprobación de la TDT de pago con las siguientes manifestaciones: “se trata de una buena noticia (...) Otros operadores preferían retrasarla y, al final, se llegó a un acuerdo de que sería por estas fechas más o menos cuando lo pondríamos en marcha: ni tan pronto como quería unos ni tan tarde como querían otros”. [*El Economista* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.eleconomista.es> [ref. de 8-4-2009]]. *Mediapro*, en su calidad de accionista indirecto de laSexta, a través de su presidente, Jaume Roures, manifestó que la medida es “lógica” y que esta cadena pedirá al Ministerio de Industria, Turismo y Comercio la modificación de sus concesiones para poder ofrecer TDT de pago. Roures explicó que este servicio supone un beneficio para los espectadores, ya que tendrán más oferta televisiva “de calidad” y estarán “más motivados” en hacer el paso de la televisión analógica a la TDT. “El espectador sale beneficiado desde el punto de vista de calidad y económico, porque los precios serán más asequibles”. [*Europa Press* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.europapress.es> [ref. de 9-4-2009]]. T5 dijo que no era una prioridad, puesto que ellos deseaban una moratoria de cinco años para competir en igualdad de condiciones. [*Telecinco* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.telecinco.es> [ref. de 8-4-2009]]. No obstante, la principal oposición llegó en el lado del *Grupo PRISA* que emitió un comunicado enmendando la plana al Gobierno: “la Ley no contempla la TDT de pago, por lo que la decisión del Ministerio de Industria no es válida. Por lo demás, pone de relieve la desorientación de dicho departamento en lo que a la ordenación del modelo audiovisual se refiere” y fustigando al Ministerio del ramo “la nota de prensa emitida hoy por el Ministerio de Industria sobre la TDT de pago no hace sino aumentar la confusión

de pago<sup>268</sup> (*Orange, Euskaltel, Telecable*<sup>269</sup> y *Jazztel*) tratando de convencer al público con la fórmula de pagar una cuota de 12 € por ver 12 partidos en directo o bien con fórmulas individuales, como sucede en Italia, de comprar tarjetas inteligentes de prepago, para adquirir sólo los encuentros deseados, sin necesidad de estar abonado a ninguna plataforma.

En cambio, *AVS* ha anunciado que ejercerá todas las acciones a su alcanza para evitar “la comercialización indebida de unos derechos, como mínimo, litigiosos<sup>270</sup>” (sic.).

La pura realidad es que:

“La guerra está más abierta que nunca y no parece que el final esté cercano<sup>271</sup>”

Una reflexión ésta de Ignasi Soler que coincide con la percepción de muchos profesionales del medio, que además no podemos más que ratificar en estas páginas, puesto que cada jornada hasta el final de la presente Liga (2008-2009), habrá pequeñas o grandes batallas en las que tomará ventaja uno u otro contendiente, pero que el armisticio final parece imposible puesto que los litigantes tienen en curso tantos pleitos, y además, la fecha de la vista oral para el juicio se celebrará después de concluida la temporada y con otra que estará en juego.

Además, en plena transición digital con el apagado analógico a la vuelta de la esquina y la posibilidad real de las fusiones entre operadores sobrevolando el ambiente, para tratar de sortear la crisis publicitaria, nadie sabe cómo puede terminar la Segunda Guerra del Fútbol. La primera terminó en falso con la Ley 21/1997, de 3 de julio, que los clubes quieren que se modifique en el apartado de la obligatoriedad del partido en abierto por jornada y después con la fusión de las plataformas digitales, que en verdad, fue una absorción de *Vía Digital* por medio de *CSD*. Los antecedentes internos y externos invitan a pensar que no es descabellado pensar en que el futuro para unos y otros pasa por la asociación con quienes ahora son sus competidores.

Por otra parte, no hay que perder de vista que la LFP ha pedido en más de una ocasión que se derogue el artículo de la Ley 21/1997 que obliga a un partido en abierto cada

---

acerca de las políticas audiovisuales del Gobierno.” [*Cinco Días* [en línea]. Disponible en Web:

<sup>268</sup> <sup>^</sup><http://www.cincodias.com><sup>^</sup> [ref. de 8-4-2009]].

<sup>269</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 289 (marzo 2009), Madrid. p. 12.

<sup>269</sup> Las tres primeras sólo aunaron a 250.600 clientes potenciales, un 6,2% de la cuota de mercado de pago en España. [*Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: <sup>^</sup><http://www.prnoticias.es><sup>^</sup> [ref. de 1-4-2009]].

<sup>270</sup> *Noticias de la Comunicación*. Número: 289 (marzo 2009), Madrid. p. 12.

<sup>271</sup> *SPORT*, Barcelona 3 de abril de 2009, p. 10.

jornada, puesto que tal y como manifestó su vicepresidente, Javier Tebas, pretenden “hacerlo no obligatorio. Si alguna cadena lo quiere dar, podrá darlo<sup>272</sup>”.

Ante esta petición, la respuesta de laSexta no pudo ser más diáfana:

“No estamos de acuerdo con la petición de la LFP porque consideramos que aunque debe de haber partidos en PPV también tiene que haberlos en abierto para que se facilite el derecho de los ciudadanos de ver fútbol gratis en TV<sup>273</sup>.”

A *Marca* le faltó tiempo entonces para editorializar sobre el asunto diciendo que se trataba de:

“Una campaña de dos extraños compañeros de cama, la LFP y *Sogecable* (...) quieren revalorizar *Sogecable*- en lo que constituiría la enésima ayudita desde el poder- para luego pegarle el pase por mucho más dinero. (...) Ningún Gobierno (...) aceptará derogar la famosa ley (...) porque se ha demostrado beneficiosa para una inmensa mayoría de aficionados cuyo presupuesto no le permite gastarse los 12 € (sin IVA) que cuesta un partido de PPV<sup>274</sup>.”

De momento, en el fragor de la batalla inmediata, la postura de laSexta es la de forzar al máximo la máquina, debilitando a su contrincante ofreciendo el máximo de partidos en abierto posible, hasta 7 en la jornada 30<sup>275</sup>, a pesar de las distintas etimaciones de medidas cautelares aceptadas en la misma semana contra Sporting de Gijón, Numancia y Mallorca. Primero, porque aunque estos clubes dejen entrar a las cámaras de *AVS*, ésta no explotará los partidos en PPV, puesto que nadie los verá pagando por ellos si puede seguirlos gratis, aunque sea en un carrusel en el que apenas podrá ver los goles. Y segundo, porque todo el tiempo que está ofreciendo fútbol, sea el partido que sea está mejorando su cuota de audiencia, y todo lo que sea crecer será mejorar su posición en el mercado cara a una posible fusión con otro operador, a la que está abierta y postulándose en privado y también públicamente, cara a encarar el encendido digital en “una situación de ventaja extraordinaria<sup>276</sup>”.

---

<sup>272</sup> *MARCA*, Madrid 25 de enero de 2008, p. 22.

<sup>273</sup> Ídem.

<sup>274</sup> Íbidem, p. 55.

<sup>275</sup> A saber: sábado 11 de abril de 2009 a las 20 horas: Barcelona-Recreativo y a las 22 horas: Villarreal-Málaga; el domingo 12 de abril de 2009 a las 17 horas: Sporting-Valencia, Osasuna-Athlétic Bilbao, Numancia-Espanyol y Mallorca-Almería y a las 19 horas: Sevilla-Getafe. [*EUROPA PRESS*, teletipo fechado en Madrid el 10 abril 2009].

<sup>276</sup> El 26 de marzo de 2009, José Miguel Contreras, consejero delegado de laSexta, asistió al Foro de la Nueva Economía donde dijo lo siguiente: “En un año ya no se hablará de cadenas, como las conocemos ahora, sino de plataformas de TV, con ocho canales cada una y donde sobrevivirán tres grupos fuertes. (...) Fue A3 quien planteó las fusiones en el seno de UTECA”, asegurando que todas las cadenas menos una se mostraron favorables y que se está hablando con todos los grupos pero no con *Vocento*. “Si dos

laSexta a través de su consejero delegado, José Miguel Contreras, manifestó que “la Guerra del Fútbol es un conflicto absurdo que tendrá su final previsiblemente la temporada 2009-2010<sup>277</sup>”, aunque confió en que “el asunto vaya apaciguándose<sup>278</sup>” antes.

El Real Decreto-Ley de 23 de febrero de 2009 que permite las participaciones cruzadas entre operadores privados cuya audiencia no supere el 27% de share, habilita a laSexta en una posición tan manifiestamente clara, que hasta en el informativo *laSexta/Noticias* del 28 de marzo de 2009, le dedicó el especial entrevistas “El 6º grado al propio Contreras” quien dijo lo siguiente:

“Las fusiones traerán el cambio puesto que el futuro nos hablará de plataformas de hasta 8 canales. Hemos trabajado con todos los canales y estamos dispuestos a ella<sup>279</sup>”.

Sobre TVE y el Gobierno, el consejero delegado defendió que: “Es la primera vez que una TV no despierta polémicas con informativos independientes y plurales que además son líderes de audiencia<sup>280</sup>”.

Además, recordó que la crisis había modificado ligeramente los planes de la cadena:

“Nuestro plan es llegar al 7% en 2010, en abril llegaremos a él, con Fernando Alonso, que se ha hecho de laSexta<sup>281</sup>” contemplando beneficios a partir de 2011, en lugar de un año antes, habiendo invertido los socios accionistas en *La Sexta* 550 millones € a marzo de 2009, tras la última ampliación de capital<sup>282</sup>.

A muy corto plazo, *La Sexta* solicitará la semana del 12 abril de 2009 un canal de pago en TDT. Se trata de empezar el procedimiento administrativo que es el mismo que empleó *Sogecable* para cambiar su emisión de Canal + por la de Cuatro<sup>283</sup>.

---

grupos deciden unirse para formar esta plataforma, podrá hacerse en 24 horas”, lo que permitirá tener una potencia mayor, gracias a las sinergias y a una mayor oferta de contenidos”. Añadiendo que este modelo llegaría en los próximos seis meses y que la crisis es la mejor garantía de que se va a producir, ya que “difícilmente podrían hacerse estas fusiones en una situación de bonanza económica. (...) Hay anuncio de bodas y sólo salen tres y el que se quede descolgado tendrá que apañárselas solo. Los que se muevan primero van a tener una situación de ventaja extraordinaria”. [EFE y EUROPA PRESS, teletipos fechados en Madrid el 26 marzo 2009].

<sup>277</sup> EUROPA PRESS, teletipo fechado en Madrid el 26 marzo 2009.

<sup>278</sup> Ídem.

<sup>279</sup> *laSexta / Noticias*. “El 6º grado”. [ref. de 28-3-2009].

<sup>280</sup> *laSexta / Noticias*. “El 6º grado”. [ref. de 28-3-2009].

<sup>281</sup> Ídem.

<sup>282</sup> EUROPA PRESS, teletipo fechado en Madrid el 26 marzo 2009.

<sup>283</sup> Entonces la Agrupación de Operadores de Cable (AOC) presentó un recurso contra el acuerdo del Consejo de Ministros que autorizó en julio de 2005 la modificación de la licencia de *Sogecable* para que pudiera emitir en abierto las 24 horas del día. El 28 de abril de 2008 el TS desestimó dicho recurso, rechazando que hubiera sido necesaria la convocatoria de otro concurso, tal y como planteó la AOC, porque la decisión de difundir en sistema codificado 18 horas no estaba recogida en el pliego de

Su objetivo es poder comenzar a emitir antes del verano, según informó en un comunicado la cadena a través del canal de pago Gol TV, que ocupará la frecuencia por la que difunde su segundo canal Hogar 10. Según, *La Sexta*, los descodificadores serán abiertos y universales, tal y como exige el Gobierno. La petición de esta autorización se produjo el miércoles 15 de abril de 2009, tras la publicación el 8 de abril de 2009 de un comunicado del Ministerio de Industria diciendo que todos los operadores de televisión privada de ámbito nacional que quisieran emitir TDT de pago podían pedir ya la autorización necesaria a dicho departamento. La aprobación requerirá un informe previo preceptivo del Consejo de Estado, que después tendrá que ser aprobado por el Consejo de Ministros.

Luego, en el periodo estimado de cuatro meses, podría estar en marcha este tipo de transmisión en España, que en países como Italia cuenta con un fuerte predicamento, gracias a las tarjetas de prepago<sup>284</sup> que se insertan en los receptores TDT, que habría que adaptar, ya que sólo 500.000 de los 16 millones vendidos hasta la fecha cuentan con la tecnología MHP.

*La Sexta* aún no ha comprado los derechos de la LFP, que posee *Mediapro* y cuyo concurso abrirá en mayo de 2009. La productora catalana pretende explotar la Liga a través del máximo de ventanas posibles y no exclusivas, lo que permitiría tanto la comercialización en primera persona propiamente dicha a través de Gol TV, como en abierto a través de *laSexta* o de cualquier otra cadena generalista interesada o plataformas de cable, ADSL, Internet y móvil. Incluso el satélite, a través de *Digital +* si finalmente se firma el armisticio o si lo compra alguna de las empresas interesadas (*Vivendi* y / o *Telefónica*).

---

condiciones, sino que fue “una propuesta” de la empresa, que obtuvo la concesión. El Supremo defendió que la decisión de abrir el canal supone “por sí misma la extensión de un servicio público a más ciudadanos”, fomenta “un mayor pluralismo” y “no ocasiona coste al erario público”. La sentencia incluyó el voto particular de un magistrado que sí entendió que el cambio en la modalidad de emisión requería una nueva licitación. [*Noticias de la Comunicación*. Número: 280 (mayo 2008), Madrid. p. 8].

<sup>284</sup> *Sky Premium* las comercializa en Italia en todos sitios, hasta en las heladerías, al precio de 20, 40, 60 y 100 €; se recargan con una clave personal y tienen validez para eventos de PPV, especialmente partidos y películas, aunque también combates de boxeo y series de estreno.



## CONCLUSIONES

*1ª La estrategia competitiva de La Sexta en el mercado español de televisión es nueva y significativamente diferente a la de sus rivales para cumplir sus objetivos mercantiles y de audiencia en el periodo previsto en la fragmentada realidad de TV generalista.*

Es la principal hipótesis de este trabajo de investigación y ha quedado demostrada con creces en casi todos sus extremos.

laSexta es la última cadena generalista en llegar al competitivo y cada más fragmentado mercado español de TV, y desde el primer día ha buscado un grado de notoriedad, una sintonía con el telespectador, basada en el humor y el deporte, apostando de manera reiterada por el entretenimiento, con programas que han enganchado al público como *Sé lo que hicisteis...* y *El Intermedio* de creación propia (*Globomedia*, accionista indirecto de *La Sexta*) y *Buenafuente*, de la factoría de *El Terrat*, que también posee el 8,25% de acciones y que importaron de A3. Los presentadores (Patricia Conde, Ángel Martín, El Gran Wyoming, Andreu Buenafuente) de estos espacios han alcanzado un grado de respaldo del público y la crítica, acaparando cada año distintos premios de TV por su capacidad profesional.

Las series norteamericanas también han dispuesto de un tiempo destacado, con promociones como “series de culto” y bazas decididas como *Prison Break* y *El Mentalista*. Los servicios informativos se han posicionado en una franja política, decididamente progresista, cercana al Gobierno, en vanguardia en temas de calado social, con reportajes decididos a favor del laicismo, la memoria histórica, el aborto y con un hueco casi siempre para ONG a través de iniciativas modélicas como “OS”, que le han merecido numerosos premios.

laSexta es, por encima de todo, una cadena volcada al deporte, dedicándole más tiempo que ninguna otra cadena generalista a este género, habiendo transmitido partidos de fútbol de toda clase, desde la LFP, partidos internacionales del Mundial, clasificatorios, amistosos, torneos de verano, de copa de la UEFA, Mundialitos, de fútbol base, etc. Aquí, su apuesta inicial por el show time de Andrés Montes, seguido también por Antonio Esteva y respaldado por los comentarios de ex jugadores como Julio Salinas, Jorge Valdano y Kiko, entre otros, les ha llevado a ofrecer un producto con un distintivo de espectáculo, que le acompaña desde su nacimiento. Ahora además, su otro deporte de

cabecera es la F1, para la cual han acudido al caladero de T5 para fichar de allí al equipo que durante cinco temporadas ha enseñado al público español a conocer y amar este deporte del motor y con Antonio Lobato a la cabeza, procuran estar a la altura de la expectación creada y cosechar audiencias millonarias, con un producto que ha dado notables muestras de su fuerza, arrastre de público y anunciantes específicos. Se trata, sin duda, del mayor éxito de la cadena puesto que la mayor duración que un partido de fútbol, la posibilidad de interrumpir la carrera yendo a publicidad, manteniendo únicamente una ventana para poder seguir si sucede algo y la continuidad durante muchas horas durante el fin de semana, consiguen que el impacto en la cuota de audiencia sea más fuerte que el fútbol liguero.

En cuanto al cine, laSexta no ha invertido prácticamente un euro en esta modalidad de programación. Sus compras se han realizado sólo sobre librería y sirven para completar franjas horarias tácticas más que estratégicas, los lunes, que hay mucha competencia, dejando el resto de prime time a las noches de series. Es precisamente en este tramo donde está, reconocido por los propios gestores de la cadena su principal déficit, que en su opinión, se debe a que les resulta más eficaz invertir en derechos deportivos que en prime time, porque con menos dinero pueden ganar más audiencia<sup>1</sup>.

El consejero delegado de laSexta, José Miguel Contreras, asegura que:

“La gente entiende que laSexta es una televisión distinta a las demás, crítica, que apuesta por la innovación, que tiene siempre una clave de humor, pero que siempre tiene sustancia, siempre intentamos mojarnos en los temas de mayor compromiso social (...) laSexta no era una apuesta cuantitativa, no sólo de número de espectadores, sino, de modelo. La verdad, es que hemos conseguido hacer la televisión que nos gusta, de la que nos sentimos orgullosos, de la que no nos avergonzamos en ningún momento, y que además parece que ha encontrado su sitio dentro del mercado actual de televisiones<sup>2</sup>”.

Además, hay que señalar que el nacimiento de laSexta ha contribuido al crecimiento del consumo de TV, antes de empezar sus emisiones, éste se hallaba estancado en 217 minutos por persona y día (2005 y 2006), cercano al récord histórico de 2004 (218 minutos) y pulverizado primero en 2007 (223 minutos) y posteriormente en 2008 (227 minutos). La tendencia en 2009 es superar nuevamente este dato, porque aunque cada cadena, salvo las nuevas, pierde adscripción, al aumentar la oferta, el público que antes

---

<sup>1</sup> *Pr Noticias* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 27-3-2009].

<sup>2</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 28-3-2009].

le dedicaba menos tiempo a la TV, ahora tiene más posibilidades de encontrar espacios que le satisfagan o que, por lo menos, le mantengan frente al televisor.

Y a lo largo de este primer trienio de vida, laSexta ha sido pionera en ofrecer simultáneamente un partido de fútbol (Steaua de Bucarest-Sevilla) a través de tres soportes distintos: TV, Internet y móvil con un seguimiento de más de un millón de espectadores; permitir al telespectador elegir a través de una de sus Webs, qué partido de baloncesto seguir en directo durante el *Eurobasket*; efectuar en directo y en abierto un carrusel futbolístico con cuatro partidos en multipantalla y así, un largo etcétera.

Con vistas al futuro inmediato, *La Sexta* busca un aliado entre sus actuales competidores directos para saltar al encendido digital, según Contreras<sup>3</sup>, en una situación extraordinaria. Su todavía corto recorrido en el panorama español (desde marzo de 2006) y modesta cuota de pantalla, aunque creciente le abre la posibilidad de poder asociarse con cualquiera de los otros cinco operadores privados, “excepto con *Vocento*<sup>4</sup>” (Net TV), ya que con este grupo ya estuvo a punto de optar a la primera licencia digital a la que concurrió en 2000 y finalmente obtuvo y de la que sólo quedó registrada la marca de *La Sexta*.

---

<sup>3</sup> El consejero delegado de laSexta defendió en una entrevista en *laSexta/Noticias* su posicionamiento hacia el futuro inmediato con el nuevo marco legal: “Hay que entender que *La Sexta* está formada por productores de televisión que llevamos trabajando 20 años para todas las cadenas. Por lo tanto, nosotros no tenemos ningún problema en buscar alianzas estratégicas con cualquier operador español; es más, creemos que es bueno y estamos dispuestos. Evidentemente tenemos nuestras condiciones, y son que la identidad de laSexta se preserve y que permanezca nuestro grado de independencia ideológica, de contenidos, y de estilo de vida a la hora de entender la televisión (...) A la hora de buscar proyectos más ambiciosos, nuevos canales, nuevas formas de explotar la televisión, ahí no tenemos mayor preferencia que encontrar un socio que, amorosamente, pueda encontrar una fórmula de matrimonio (sic.) (...) (el proceso de cambio de la TV) Es inevitable. La modificación del marco legal que se ha producido en España, de manera similar a como se ha producido en Europa, va a posibilitar que las cadenas empiecen a asociarse y puedan hacer alianzas estratégicas. Esto no quiere decir, en ningún caso, que dos cadenas vayan a convertirse en una, sino que se va a poder trabajar en un nuevo concepto. La televisión del futuro no hablará de cadenas; hablará de plataformas audiovisuales, de grandes grupos que pondrán en marcha hasta ocho canales de televisión. Y, ahí, seguro que habrá grandes cadenas que lucharán por el liderazgo, cadenas que buscarán públicos alternativos y públicos minoritarios, que explotarán la TDT de pago y buscarán la fórmula de introducir otros contenidos que hasta ahora estaban vedados a quien no era simplemente suscriptor de una gran plataforma. Yo creo que se avecinan tiempos muy nuevos y desde luego mucho mejores para la calidad del producto televisivo. La nueva televisión, sin lugar a dudas, va a aportar mucha más variedad y, desde luego, que públicos que, tradicionalmente, estaban insatisfechos con la televisión van a encontrar más posibilidades a partir de ahora. De hecho, un dato curioso es que, desde la aparición de laSexta, la televisión en España ha subido el consumo. Es decir, hay gente que no la veía y que ahora la ve, y hay gente que ahora la ve más tiempo que antes. Cuanta más variedad haya, lógicamente, mayor atractivo se puede ofrecer, porque además la competencia obliga a las televisiones a buscar ideas y a manejar conceptos atractivos para el público”. [“El Sexto Grado” *laSexta/Noticias* [ref. de 12-4-2009]].

<sup>4</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 26-3-2009].

En la humilde opinión de este investigador, el socio ideal y preferido por *La Sexta* para la futura andadura fuera de las ataduras analógicas es A3<sup>5</sup>, con quien *Globomedia*, socio fundador de *Imagina* y por extensión, indirecto de *La Sexta*, posee una alianza estratégica para la creación de contenidos. Este acuerdo tiene validez hasta 2009 y sabiendo la mentalidad de multiplataforma que tienen los directivos de laSexta, acostumbrados por su extracción profesional (el mundo de la producción) a lidiar con más de una cadena a la vez, no sería descabellado pensar en un futuro múltiplex completo digital de ocho canales (a los 3 actuales de A3 y dos de laSexta) habría que sumarles otros 3, a partir del 3 de abril de 2010 si cumplen con los compromisos de cobertura para la TDT (96%) en los que A3 tuviera un primer canal potente, donde emitir algunos de los contenidos exclusivos creados por *Globomedia* o adquiridos por *Mediapro*, F1 por ejemplo, A3.Neox y A3.Nova como ofertas de segmentación hacia públicos menos mayoritarios pero tremendamente fieles, un canal alternativo, que bien podría ser laSexta, que mantuviera su sentido del humor y su línea ideológica independiente, además del canal de pago, llámese Gol TV o “PPV en TDT”, donde los clientes puedan adquirir con sus tarjetas inteligentes desde partidos de fútbol a películas en primera exhibición en TV, series de estreno y hasta combates de boxeo y otro posible canal en HD, también de pago por supuesto, que necesitará el espacio de dos canales normales para ofrecer contenidos de mayor calidad para el público más selecto. De esta forma, por un lado, A3, empresa rentable aunque en ligero declive por la recesión económica y bien gestionada en lo que al control de gasto se refiere, tendría acceso a contenidos, cuya mayoría de derechos tiene vedados, salvo la Champions League, que expira en mayo de 2009. Y por otro, laSexta diría adiós definitivamente a los números rojos, a cuyo color parece abocada si por sí sola debe competir por alcanzar una audiencia, que le haga ganar dinero.

Jaume Roures valora la posibilidad de fusión entre *La Sexta* y A3 diciendo que es:

---

<sup>5</sup> Casi a la vez que Contreras manifestó el anuncio de campanas de boda en el sector, aludiendo a las fusiones antes de 6 meses, el Presidente de A3, José Manuel Lara Bosch, le contradijo con lo siguiente: “no ha habido ninguna conversación de fusión, compra, absorción ni adquisición con ninguna otra cadena de televisión (...) No es momento de fusiones, sino de aguantar y esperar”, aseguró. No obstante, Lara confesó que las fusiones se producirán, pero más adelante. Asimismo, calificó de “rumor infundado” las informaciones que apuntaban a la fusión de su grupo con laSexta. Ante la crisis económica, Lara ha pedido a los medios de comunicación “menos tremendismo y catastrofismo” y ha animado a “pelear por las empresas” para que cuando se salga de la “tormenta financiera haya empresas que valgan”. [*Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 28-3-2009]].

“Uno de los procesos que se podría contemplar, (...) todo el mundo va a explorar las posibilidades<sup>6</sup>”.

Esto no quiere decir que no haya otras opciones pero laSexta tiene o ha tenido, como hemos podido ver en el capítulo 9 conflictos con *Sogecable* y T5 por mor de la Guerra del fútbol y la emisión sin permiso de imágenes. Los caminos del Dios “dinero” son inescrutables, poderoso caballero es dicho don y los negocios consiguen que enemigos irreconciliables se conviertan en extraños compañeros de viaje. Además, no sería la primera vez que pasara algo parecido puesto que justo eso fue lo que sucedió con la fusión digital por absorción de *Vía Digital* por parte de *CSD*.

Ninguna posibilidad le damos, eso sí, a la asociación de laSexta con Veo TV (que tiene dos canales actualmente Veo 7 y Sony en Veo en TDT), con una audiencia demasiado reducida y que no sacaría de pobres a los exprimidos accionistas de *La Sexta*.

Probablemente, el único extremo en el que laSexta no se diferencia del resto de cadenas que operan en España sea el del inexorable mandamiento de la audiencia. Cualquier programa, por bueno que sea o parezca ser, si mengua la audiencia media de la cadena o no cumple el mínimo de share exigible, es retirado con carácter urgente de la parrilla. Hay leyes de la TV, tan fuertes como la de la gravedad, que hacen que todos esos espacios que no cumplen objetivos, caigan por su propio peso de la rejilla.

*2ª Habrá TDT de pago antes del apagón analógico y ésta es la gran baza de Mediapro-laSexta para intentar amortizar sus cuantiosas inversiones en contenidos premium.*

Hipótesis casi demostrada puesto que está en curso. Lo explicamos.

El 8 de abril de 2009 el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio anunció que:

“A partir hoy, los operadores de televisión privada de ámbito nacional que así lo consideren oportuno podrán solicitar al Ministerio de Industria, Turismo y Comercio la modificación de sus concesiones de televisión para poder prestar el servicio de TDT de pago”.

Aunque las distintas cadenas necesitarán después de su solicitud, el visto bueno del Consejo de Gobierno y la aprobación en el Consejo de Ministros, laSexta confirmó el mismo día que pediría ese servicio, dándole la publicitándolo debidamente tanto a

---

<sup>6</sup> *Fórmula TV* [en línea]. Disponible en Web: ^<http://www.formulatv.com/1,20090428,11170,1.html>^ [ref. de 28-4-2009].

través de varios comunicados de prensa como sobre todo en sus propios informativos, alabando los beneficios de la nueva posibilidad tecnológica que abre la implementación de la TV de pago en TDT.

No ha sido ni mucho menos fácil lograrlo (todavía deberá superar el trámite del Gobierno), ya que en el camino se han encontrado con aliados políticos (Miguel Sebastián) y opositores (Teresa Fernández de la Vega), que solicitaron para su aprobación el consenso del sector y por supuesto, entre las rivales que consideran que tienen más que perder con la TDT de pago, de lo que tienen que ganar. En el seno de UTECA, los distintos operadores han manifestado sus deseos al respecto y por un lado, laSexta-Mediapro y A3 han sido desde el principio los máximos valedores de que esta posibilidad fuera un hecho antes del 3 de abril de 2010, porque ante la previsión de irrupción de 40 canales en abierto, vaticinaban que el modelo actual de TDT, única y exclusivamente gratuita, sería insostenible. Por el otro lado, se encontraban Sogecable y T5 opuestos en principio a dicha tecnología por distintos motivos. La primera porque supondrá un competidor directo para *Digital +* (en proceso de venta para aliviar su deuda financiera) que mermará su posición hegemónica en el mercado de la TV de pago y T5, porque aunque es líder en tecnología TDT en la suma de canales del Grupo, consideraba que era necesaria una moratoria de cinco años para poder adquirir derechos premium, que la cadena de *Mediaset* no tiene actualmente en cartera, para competir en igualdad de condiciones con el resto de operadores, achacando que es más urgente eliminar la publicidad de las televisiones públicas para la supervivencia de las privadas que la posibilidad de fusionarse (aprobada en febrero de 2009) y de operar canales de TDT de pago. No obstante, el discurso de T5 ha variado algo en las últimas fechas y ya en su última Junta General de Accionistas el 1 de abril de 2009, sus consejeros delegados expresaron su disposición al diálogo para una posible fusión con otro operador, que en ningún caso podrá ser con A3 puesto que ambos superaron el 27% de audiencia media el último año.

*3ª Una vez que una cadena generalista no ha conseguido ganar la puja por los derechos exclusivos de un evento-acontecimiento como un Mundial o una Eurocopa, cuanto más vuelque su programación hacia un segmento opuesto al interesado en el mismo, menor impacto negativo tendrá en su cuota de pantalla.*

Hipótesis no válida, porque no siempre se cumple esa premisa. En junio de 2006 cuando laSexta y Cuatro simultanearon (junto a *Digital +*) la emisión del Mundial de Alemania, naturalmente las dos cadenas mejoraron su audiencia de manera significativa (+4,5 puntos y +1,3 puntos respecto a julio), en el caso de laSexta batiendo el récord hasta ahora de crecimiento porcentual de una cadena de un mes a otro mientras que el resto, salvo T5, bajaron. T5 apostó por programar una parrilla más volcada al público femenino, con el “Caso Malaya” de corrupción urbanística en Marbella y acertó, al mantener el tipo. Su descenso fue el menor de las cadenas generalistas con sólo un punto, sin apenas dar información acerca de la cita mundialista. Durante la Eurocopa de 2008 y al tener sólo una cadena que seguro iba a subir (Cuatro), T5 volvió a perder menos (-0,9 puntos) que sus principales competidoras: (La 1 y A3, quienes cedieron 1,5 puntos y 1 punto respectivamente). Aunque en este caso, lo hicieron mejor en términos de audiencia laSexta y la Forta, que se dejaron cuatro décimas.

El argumento final que echa por tierra esta tercera hipótesis fue que durante los JJOO de Pekín, en agosto de 2008, a la cadena de Fuencarral, que partía como líder ininterrumpido e inalcanzable durante 29 meses, sin cambiar su programación, se dejó 2,9 puntos para pasar a ser la tercera opción por detrás de La 1, que creció 1,9 puntos y A3, que sólo perdió cuatro décimas. Sin embargo, hay que tener en cuenta varios elementos distorsionadores, el primero de todos, que agosto es casi un mes inhábil para las televisiones, porque es el de menos consumo por las vacaciones y segundo la mayor fragmentación de oferta de JJOO y durante más tiempo que por ejemplo el Mundial o la Eurocopa, ya que La 2 firmó un 6,2% con la cita de Pekín al crecer 1,1 puntos y Teledeporte, lideró entre las cadenas Temáticas, que hicieron récord (14,7%) al firmar un 1,1% de cuota de pantalla, donde Eurosport, que también ofreció los juegos, creció una décima hasta el 0,3%. De entre todas las generalistas, aparte de La 1, sólo creció laSexta, que mejoró dos décimas hasta el 5,4%, gracias a su mayor atrevimiento para testar productos nuevos y no recurrir, como el resto de operadores sin derechos olímpicos a las reposiciones.

Intervienen tantas variables para intentar demostrar la hipótesis planteada, que resulta indemostrable para todos los casos, porque además, quien decide al final es el gusto del aficionado sin olvidar el peso del factor éxito-fracaso de los equipos, selecciones o deportistas que compiten, ya que cuanto más victorias y medallas consigan, mejores números tendrán las cadenas afortunadas en ofrecerlo y casi siempre, peores aquellas otras que tienen que programar otros productos.

*4ª La estrategia competitiva de compartir derechos, llevada a cabo por La Sexta y Mediapro, entre otros, se impone en el mercado de los derechos audiovisuales deportivos, como alternativa a los derechos deportivos exclusivos, mucho más caros y no tan rentables para los operadores españoles.*

Es imposible amortizar sólo con la publicidad que genera un evento como la F1, por la cual *Mediapro*, a través del holding *Imagina* pagará 200 millones € a *Formula One Management* y *laSexta*, a su vez, 125 millones € a su socio de referencia. Porque justo el mejor año de ingresos de T5 con la F1 fueron 25 millones €. La estrategia competitiva de *Mediapro* en éste, y en otros casos, como la LFP, la Champions League es compartir la inversión para no ya sólo cubrir el gasto sino diversificar las ventanas de explotación. En el caso de la F1, tras negociar con todas las autonómicas, Telemadrid y Canal Sur dijeron que no desde el principio, IB3 aceptó pagar 10 millones € por temporada, que unidos a lo abonado por TV3, que en ningún caso será menos “Nunca vendemos nada por debajo de lo que hemos pagado” (Roures dixit) ya solventan la diferencia de 15 millones € por temporada comprometida con respecto a lo que cobrará de *laSexta*. No son derechos exclusivos, luego si la página Web de un medio como *Marca* quiere ofrecer en tiempo real las carreras o antes que nadie los resúmenes, deberá pagar por ello a la tenedora de los derechos para España, si quien quiere hacerlo es una compañía de móvil, deberá hacer lo mismo y de poco a poco, y sin saber nunca oficialmente de boca de nadie de *Mediapro* a qué precio lo venden, van haciendo frente a sus numerosos compromisos. Así pasó en el Mundial de 2006, comprado por *laSexta* por 90 millones € y después vendido en parte a *Sogecable* (que lo emitió por Cuatro y *Digital +*) por más de 30 millones €. En aquel momento, *laSexta* aún no disponía de la cobertura mínima exigida para ofrecer los partidos considerados de interés general y por Ley debió abrir una subasta que ganó la filial de *PRISA*, a quien también le convenía en términos de audiencia y de notoriedad.

Con la Liga, sucedió exactamente lo mismo, la Forta como ente conjunto ofreció a la LFP la misma cantidad por la que había comprado los derechos en el periodo 2003-2006, 90 millones € por temporada (hasta 95 llegó a subir) pero *Mediapro* se los cedió a *laSexta*, que ganó la puja abierta por 120 millones €. Claro que inmediatamente, TV3 y C9 que poseían derechos de clubes de Primera y Segunda y querían seguir ofreciendo los partidos de los sábados, alcanzaron el acuerdo para ofrecer simultáneamente en sus



respectivos territorios el mismo partido que laSexta. Le restaban share a la cadena pero aún así la cuota de ésta se incrementaba con motivo del fútbol y cualquier partido durante los primeros tres años hacía subir la media, porque siempre estaba por encima del 10%. Progresivamente, se fueron uniendo más cadenas autonómicas, de tal forma que siete de las doce que forma parte de la Forta, han firmado acuerdos con *Mediapro* para retransmitir en directo los mismos encuentros que laSexta. Normalmente, consiguen más audiencia en su ámbito geográfico (salvo en Illes Balears y Murcia), pagan menos dinero que si los derechos fuesen exclusivos de la Forta y laSexta recupera parte de la inversión comprometida a *Mediapro*.

Aunque los partidos han ido bajando de calidad en lo que al sábado a las 22 horas se refiere, con la Guerra del Fútbol se ha multiplicado la calidad exponencialmente, brindándole a la cadena horas y horas de fútbol en abierto, con el efecto beneficioso que esto está teniendo para sus cuotas de audiencia.

A partir de agosto de 2009, *Mediapro* compartirá los derechos de la Champions con otros dos socios (Forta y RTVE), teniendo la exclusiva de la emisión de los partidos de pago, que ofrecerá en Gol TV, que se convertirá en breve en el segundo canal de laSexta en TDT, destinado a explotar contenidos premium y con la meta de convertirse en el nuevo referente de la TV de pago en España. Sin abonos mensuales, pero con tarjetas de prepago que garanticen un consumo constante de un público masivo, que no deba estar fidelizada a ninguna plataforma de pago por satélite, cable o ADSL.

Hipótesis demostrada en el caso de laSexta-*Mediapro*. Seguramente, si cambiáramos las variables y la independiente fuese T5 o A3, el resultado sería distinto, porque su mínimo soportable de audiencia, aunque mensualmente se esté rebajando por el efecto de la fragmentación, es mucho menor y además, todavía no estaría bien visto que las típicas cadenas generalistas privadas, ofrecieran simultáneamente que una cadena autonómica un contenido considerado premium. Hemos visto que se ha producido durante la temporada 2007-2008, con la incursión de T5 en la Guerra del fútbol, al retransmitir junto a siete autonómicas y laSexta el Mallorca-Real Madrid pero se trató de una situación excepcional a la que todavía le falta un tiempo para madurar.

*5ª Para laSexta, la crisis económica mundial supondrá un esfuerzo mayor alcanzar la rentabilidad económica en un ejercicio (previsto para 2010) de lo presupuestado por sus gestores.*

El Plan de Negocio de *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.* recogía una inversión de 550 millones € en los primeros tres años de andadura (2006-2009) para conseguir superar el umbral de rentabilidad en 2010. Hemos podido analizar con detenimiento las cuentas auditadas de la compañía a lo largo de 2006 (-114 millones € DDI) y 2007 (-138 millones €), así como conocer vía *INFOADEX* los ingresos publicitarios de laSexta a lo largo de 2008 (165 millones €), que supusieron un aumento semejante al de su audiencia: el 38%. En ambos casos, al igual que Cuatro (301 millones € en 2008), las dos últimas cadenas generalistas en llegar no podían sino crecer pero la crisis publicitaria que hizo que los ingresos por este concepto se redujeran en TV en España, han llevado a los gestores de *La Sexta* a retrasar el break even.

El contexto económico ha variado sustancialmente y así, se ha pasado de crecer la inversión publicitaria un 8,7% en 2007 a caer un 11,1% en 2008. El *Business Plan* de la compañía no obstante, ha sido moderado en los primeros tres primeros ejercicios teniendo que ser revisado sobre la marcha al alza, ya que:

- en 2006 preveían ingresar 30 millones € de publicidad y fueron 34 millones €;
- en 2007 contaban con recaudar por este concepto primero 100 millones € y después 125 millones € y lograron 132,8, según *INFOADEX*;
- y en 2008, calcularon que lograrían 150 millones € e ingresaron 165 millones €.

En consonancia, con esta cautela y con el hecho de que la financiación de *La Sexta* se realiza mediante ampliaciones de capital, aportadas por los socios y no recurriendo a la financiación externa, han decidido emprender una política de recorte de gastos de explotación (-23 millones €), que ya se vio en 2007 y que a partir de enero de 2009 de ha aplicado de manera estricta. Valga como ejemplo su producto estrella, el fútbol gratis, donde desde la primera jornada del año, los equipos humanos de laSexta dejaron de viajar a los campos, narrando y comentando los partidos desde los estudios de Madrid, así como a eliminar casi de raíz los platós de *Minuto y Resultado* con el consiguiente ahorro en maquillaje, vestuario, etc. Como de la producción del partido se encarga *Mediapro*, que igualmente debe seguir acudiendo a los estadios donde puede acceder para explotar la señal internacional, laSexta la recibe lista para ser comentada sin necesidad de desplazar más que un equipo ENG con una cámara y una periodista,

para elaborar entrevistas a pie de césped o si es un partido más importante (como el Numancia-Real Madrid) mandar un segundo equipo que realice la misma labor en el palco con los presidentes de los clubes.

Hipótesis bien encaminada aunque pendiente de conocer los resultados finales del ejercicio 2009, para el cual las previsiones de audiencia del 7%<sup>7</sup> se mantienen, y al que laSexta espera aferrarse a partir de abril, con el impacto de la F1 y el maratón de fútbol que ofrece cada jornada.

*6ª La Segunda Guerra del Fútbol está afectando negativamente a la Liga como producto, que progresivamente ve reducida su cuota de pantalla afectando, por extensión, a todos sus partícipes: Mediapro-laSexta y AVS-Sogecable.*

Hemos podido ver con detenimiento en las páginas anteriores que en los casi dos años que se llevan transcurridos desde que estallara la Guerra del Fútbol (3 julio 2007), la Liga de fútbol en TV ha perdido casi medio millón de espectadores en laSexta (450.000) por partido, 100.000 por partido en Canal +, mientras que las contrataciones de PPV se han reducido en casi un cuarenta por ciento cada año en 2007 y 2008 según el informe de la CMT, pasando de más de 6.230.000 pinchazos por trimestre en 2006 a menos de dos millones y medio (2.498.531) durante los últimos tres meses de 2008.

Y eso que el consumo per cápita creció según la LFP hasta 7,1 horas por persona en 2007-2008.

Aparte del público, que se ha ahorrado unos 44 millones € y ha podido ver, al menos, dos partidos en abierto por jornada, uno el sábado y otro el domingo, cuando no cuatro y hasta siete, los otros beneficiados indirectamente de este conflicto han sido, en primer lugar, T5, que ha podido ofrecer partidos de Liga y Copa del Rey, vendidos por AVS en incluso por *Mediapro*, batiendo los records de audiencia del periodo estudiado, primero con el Valencia-Barcelona de Copa del Rey, después con la Final de Copa entre el Getafe y el Valencia y finalmente con el Real Madrid-Barcelona. En segundo lugar, las siete cadenas autonómicas que los sábados ofrecen en abierto el partido considerado de

---

<sup>7</sup> El consejero delegado de la cadena hizo balance de los 3 años de emisiones de la cadena y dijo que, “creo que lo hemos hecho bien. Con los planes que había, una cadena que pretendíamos situarla en un 7% del mercado en el año 2010, estamos en 2009, y en este próximo mes de abril, ya vamos a llegar al 7% de audiencia, gracias, entre otras cosas, a que Fernando Alonso se ha hecho de laSexta”. [*laSexta*, [ref. de 11-4-2009]].

interés general, quienes con menos coste que cuando operaban como Forta en conjunto, han podido mantener un producto estelar para su prime time.

Como la vista oral del juicio en el Juzgado de Primera Instancia número 36 de Madrid, el que lleva el peso en la Guerra del Fútbol, no está prevista hasta mediados de noviembre de 2009, cuando ya hayan expirado los derechos de la presente temporada (2008-2009) en laSexta y *Mediapro* atesore la posibilidad de ofrecer los partidos como locales de 38 de los 42 equipos de Primera y Segunda División, existe la posibilidad real de que el asunto a juzgar devenga en daños y perjuicios cruzados o sin sentido, porque los propios juzgados implicados en la Guerra (como el de lo Mercantil número 2 de Barcelona) consideran que “los derechos de explotación de un acontecimiento deportivo se extinguen o pierden buena parte de su valor, después de concluir el evento”.

Los derechos futbolísticos de la Liga que comienzan en la temporada 2009-2010 tienen según la *Cadena SER* un precio de 600 millones €. Resulta inviable que un solo operador de TV pueda absorber una cantidad semejante, cuya explotación es materialmente imposible de amortizar sólo con los ingresos publicitarios de un encuentro en abierto. Ya hemos visto que *Mediapro-La Sexta* no abogan en ningún caso por la exclusividad para tratar de generar más ingresos que ayuden a rentabilizar el esfuerzo. Además, la apertura a nuevas ventanas como TDT de pago y Satélite (a través de Gol TV), Cable, ADSL, TV móvil y en el extranjero ya está en marcha (la Liga se sigue en más de 100 países) y en algunos casos como la venta fuera de España muy desarrollada. En este sentido, la legítima obtención de beneficios pasa precisamente por convertirse en el referente de contenidos deportivos premium, gracias a su amplia cartera de derechos para la cual han comprometido más de 2.000 millones € hasta 2013. Aunque los partidos de la Liga en abierto no alcanzan las medias de los años anteriores, cuando los derechos pertenecían únicamente a la Forta, el producto fútbol está más vigente que nunca, tanto en los partidos de la selección española, aprovechando el tirón que tiene tras proclamarse campeona de Europa en Austria y Suiza, como pueden dar fe Cuatro y La 1, y por supuesto, las competiciones de clubes, como la Champions League, que hacen liderar cada martes a A3.

laSexta sólo ha podido experimentar la sensación de audiencias millonarias, en las dos ocasiones que ha tenido la oportunidad de retransmitir el clásico y en ambas ocasiones lo explotó como un evento-acontecimiento, al emitirlos en exclusiva. En la temporada 2008-2009, el 13 de diciembre de 2008, cosechó su récord de público hasta la fecha

8.730.000 (47,7% de cuota) que le permitió un 14,8% de media diaria que también es su mejor dato<sup>8</sup>, por 7.251.000 aficionados de la 2006-2007 (el 44,8% de la audiencia) el 10 de marzo de 2007, que le dispensó una media diaria del 12,9%.

---

<sup>8</sup> Igualado el 26 de abril de 2009 en que la cadena además lideró la jornada.

## FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

- ALCOLEA, Gema; BLANCO, María del Mar. *El negocio del fútbol en televisión. La batalla por el Mundial de Alemania 2006*. Jaén: Gema Alcolea y María del Mar Blanco, 2006. ISBN: 84-96307-52-2.
- ALCOLEA, Gema. *La Televisión digital en España*. Sevilla: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones, 2003. ISBN: 84-96082-12-1.
- ALONSO GONZÁLEZ, Fidel. *Sogecable descodificado. Cifras y claves empresariales de Canal + en España*. Madrid: Fragua, 1999. ISBN: 84-7074-113-6.
- ÁLVAREZ MONZONILLO, José María. *Imágenes de pago*. Madrid: Fragua, 1997. ISBN: 84-7074-088-1.
- ÁLVAREZ MONZONILLO, J. M. e IWENS, J. L. *El futuro del audiovisual en España*. Madrid: FUNDESCO. ISBN: 84-86084-89-5.
- ARIÑO, Gaspar; AGUILERA, Lucía; LA CUÉTARA, Juan Miguel de. *Las telecomunicaciones por cable. Su regulación presente y futura*. Madrid: Marcial Pons, 1996. ISBN 84-7248-328-2.
- ARTERO MUÑOZ, Juan Pablo. *Modelos estratégicos de Telecinco (1990-2005)*. Madrid: Fragua, 2007. ISBN: 978-84-7074-230-9.
- BARAYBAR FERNÁNDEZ, Antonio. “Mercado de símbolos: la gestión del márketing en la televisión publicitaria en abierto”. Director: Miguel de Aguilar Mollano. Universidad Complutense de Madrid. Madrid, 2004.
- BENÍTEZ IGLESIAS, Antonio J. “Espectáculo futbolístico y comunicación televisiva”. Director: José Manuel Palacio Arranz. Universidad Complutense de Madrid, Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad I, 2006.
- BERGANZA CONDE, M. R. y RUIZ SAN ROMÁN, J. A. (coord.). *Investigar en comunicación: Guía práctica de métodos y técnicas de investigación en comunicación*. Aravaca (Madrid): Mc Graw Hill, 2005.
- BOUDON, R.; LAZARSFELD, P. *Metodología de las Ciencias Sociales I: Conceptos e índices*. Melendres, Jaume (traductor). 2ª edición. Capedalles (Barcelona): Laia, 1979. 379 p. ISBN: 84-7222-462-7.
- BUSTAMANTE, Enrique. “Modelos internacionales de TDT: la política y los lobbies pueden frustrar las expectativas de diversidad”. Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social. *Diálogos de la comunicación*. 2008, Número 77 (julio-diciembre 2008).

- \_\_\_\_\_. *La televisión digital terrestre en España. Por un sistema televisivo de futuro acorde con una democracia de calidad* [en línea] Fundación Alternativas de Madrid. Documento de trabajo 129/2008, [ref. de diciembre 2008]. Disponible en Web: ^<http://www.falternativas.org/laboratorio/documentos/documentos-de-trabajo/la-televisión-digital-terrestre-en-espana-por-un-sistema-televisivo-de-futuro>^.
- \_\_\_\_\_. *Radio y televisión en España: Historia de una asignatura pendiente de la democracia*. Barcelona: Gedisa, 2006. ISBN: 84-9784-163-8.
- \_\_\_\_\_. *La televisión económica*. Barcelona: Gedisa, 1999. ISBN: 84-7432-745-8.
- BUSTAMANTE, E. y ÁLVAREZ MONZONCILLO, J. M. *Presente y futuro de la televisión digital*. Madrid: Edipo, 1999. ISBN: 84-88365-08-X.
- CABALLERO, Diego. “El enemigo en casa”. *CAMBIO 16*. Madrid, Número 1870, 8 octubre 2007. p. 9. ISSN: 0211-285X.
- CALA CASTILLO, Ricardo de. “La segmentación de los públicos en televisión: el Caso de A3”. Director: Javier Davara. Universidad Complutense de Madrid, Departamento de Periodismo III, 2006.
- CEBRIÁN HERREROS, Mariano. *Modelos de televisión: generalista, temática y convergente con Internet*. Barcelona: Paidós, 2004. ISBN: 84-493-1537-9.
- CONTRERAS, J. M. y PALACIO, M. *La programación de Televisión*. Madrid: Editorial Síntesis, 2003. ISBN: 978-84-7738-858-6.
- COUSIDO GONZÁLEZ, María Pilar y GUTIÉRREZ DAVID, María Estrella. *La transparencia en el sector audiovisual*. Barcelona: Bosch, 2008. ISBN: 978-84-9790-369-1.
- COUSIDO GONZÁLEZ, M<sup>a</sup> Pilar. *Derecho de la comunicación Audiovisual y de las Telecomunicaciones. Volumen II*. Madrid: Colex, 2001. ISBN: 84-7879-680-0.
- DURÁNDEZ, A. y SÁNCHEZ-TABERNERO, A. (dir.). *El futuro de la Televisión en España. Análisis prospectivo 2000-2005*. Madrid: Arthur Andersen y Universidad de Navarra, 2000.
- DUVERGER, M. *Métodos de las ciencias sociales*. Tierno Galván, E. (prólogo), 12<sup>a</sup> edición. Esplugues de Llobregat (Barcelona): I. G. Seix y Barral Hnos., S. A., 1981. 593 p. ISBN: 84-344-1755-3.
- ÉCIJA BERNAL, Hugo (dir.). *Libro blanco del Audiovisual: Cómo producir, distribuir y financiar una obra audiovisual*. Madrid: Écija & Asociados Abogados, 2000. ISBN: 84-607-1089-0.

- EGEDA *Panorama Audiovisual 2006*. 1ª edición, Arganda del Rey (Madrid): Laxes, S.L. Ediciones, 2006. ISBN: 84-934573-3-7.
- FARIAS, P. y FARIAS BATTLE, P. *En torno a la libertad de la Empresa Informativa*. Madrid: Complutense, 1994.
- FARIÑAS MARTÍN, Javier. “La televisión local en España: el modelo de negocio de Popular Televisión (2002-2006)”. Director: Manuel Fernández Sande. Universidad Complutense de Madrid. Madrid, 2008.
- FRAGA, Manuel. *Memoria breve de una vida pública*. Barcelona: Planeta, 1980. ISBN: 84-320-5654-5.
- GALÁN FAJARDO, Elena. *La imagen social de la mujer en las series de ficción*. Cáceres: Universidad de Extremadura, 2007. p. 41. ISBN: 978-84-7723-721-1.
- GARCÍA GALERA, María del Carmen; BERGANZA CONDE, María Teresa. *El método científico aplicado a la investigación en Comunicación Mediática*.
- GÓMEZ ESCALONILLA, Gloria. *Programar televisión: análisis de los primeros 40 años de programación televisiva en España*. Madrid: DYKINSON, 2003, p. 30-31. ISBN: 84-9772-078-4.
- HARO IZQUIERDO, Fernando de. “Un modelo de análisis de la estrategia informativa en las redes de televisión local. El caso de Popular Televisión”. Director: Manuel Sevillano Puente. Universidad Complutense de Madrid. Madrid, 2008.
- LAVINE, J. M. y WACKMAN, D.B. *Gestión de empresas informativas*. Madrid: Rialp, 1992.
- laSEXTA. *Los Monólogos de El Intermedio: Ya conoces las noticias, ahora les contaremos la verdad*. Pozuelo de Alarcón (Madrid): Espasa Calpe, 2007. p. 50. ISBN: 978-84-670-2636-8.
- LEJARZA, Mikel. 2005: “La edad de la televisión: de la televisión generalista a la televisión fragmentada”. Director: J. Ramón Pérez Ornia. Universidad Complutense de Madrid, Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad I, 2005.
- LÓPEZ CANTOS, Francisco. *La situación de la Televisión Local en España*. Bellaterra (Barcelona): Universitat Autònoma de Barcelona, Servei de Publicacions, 2005.
- MANFREDI SÁNCHEZ, José Luis. “El reto digital de las televisiones públicas en Europa”, *Telos*, Nº 68 (Julio-Septiembre 2006).



- MARZAL FELICI, Javier; CASERO RIPOLLÉS, Andreu (eds.). *El desarrollo de la Televisión Digital en España*. Oleiros (La Coruña): Netbiblo, 2007. ISBN: 978-84-9745-213-7.
- MEDINA, Mercedes. *Gestión de empresas audiovisuales*. Pamplona: EUNSA, 2005. ISBN: 84-313-2265-9.
- MINTZBERG, Henry. *La estructura de las organizaciones*. Barcelona: Ariel, 2002. ISBN: 84-344-6102-1.
- MOYA, E. "Teletexto de TVE: Los otros botones del mando a distancia". *Academia TV*. 2007, año IX, núm. 99, p. 46-47.
- NAVARRO, Pedro A. "laSexta, a por la audiencia progre". *El Siglo*. 2006, núm. 686.
- NIETO, A. e IGLESIAS, F. *La empresa Informativa*. Barcelona: Ariel Comunicación, 2ª ed. 2000. ISBN: 84-344-1282-9.
- ORZA, Gustavo. *Programación Televisiva: un modelo de análisis instrumental*. 1ª edición, Buenos Aires: La Crujía Ediciones, 2002. ISBN: 987-1004-11-7.
- PALACIO, Manuel. "Cincuenta años de televisión en España". *Tendencias 06. Medios de comunicación. El año de la televisión*. Madrid, Telefónica, 2006.
- \_\_\_\_\_. *Historia de la Televisión en España*. Barcelona: Gedisa, 2001. ISBN: 84-7432-806-3.
- PÉREZ DE SILVA, Javier; JIMÉNEZ, Pedro. *La televisión contada con sencillez*. Madrid: Maeva, 2002. ISBN: 84-9535-458-6.
- PÉREZ SERRANO, María José. "La concentración de medios en España: Análisis de casos relevantes en radio, prensa y televisión". Director: Manuel Sevillano Puente. Universidad Complutense de Madrid. Madrid, 2006.
- PIZARROSO QUINTERO, Alejandro. *De la Gazeta Nueva a Canal Plus. Breve historia de los medios de comunicación en España*. Madrid: Editorial Complutense. 1992. ISBN: 84-7491-411-6
- POBLACIÓN, J. I. y GARCÍA-ALONSO, Pedro. *Organización y gestión de la empresa informativa*. Madrid: CIE Inversiones Editoriales, 1997. ISBN: 84-89656-27-4.
- PORTER, Michael E. *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México D. F.: 21ª reimpresión, 1996. ISBN: 0-02-925360-8.

- QUIROS FERNÁNDEZ, Fernando. *Curso de estructura de la información*. Madrid: Dossat, 1991.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. *Diccionario de la lengua española*. Madrid: Espasa Calpe, 1992. ISBN: 84-239-9200-4.
- RODRÍGUEZ BARBA, M<sup>a</sup> Dolores. “El mercado de la televisión se fracciona ante la realidad digital”. En: *Anuario Profesión Periodística APM. Televisión*. Madrid: Asociación de la Prensa de Madrid. 2006.
- RUEDA LAFFOND, J. C.; CHICHARRO MERAYO, M<sup>a</sup> Mar. *La Televisión en España (1956-1996)*. Madrid: Fragua, 2006. ISBN: 84-7074-201-9.
- SELLTIZ, C. et al. *Métodos de Investigación en las Ciencias Sociales*. Madrid: Rialp, 1965.
- SÁNCHEZ TABERNERO, Alfonso (y otros). *Estrategias de marketing de las empresas de televisión en España*. Pamplona: EUNSA, 1997.
- SIERRA BRAVO, Restituto. *Tesis Doctorales y trabajos de Investigación Científica*. 5<sup>a</sup> Edición. Madrid: Thomson, 2003. 497 p. ISBN: 84-9732-138-3.
- VACA VERDAYES, Ricardo. *El ojo digital: Audiencias II*. Madrid: Fundación Ex Libris, 2006. ISBN: 84-96672-16-6.
- VALLÉS DOMÍNGUEZ, Miguel S. *Técnicas Cualitativas de Investigación Social*. 3<sup>a</sup> reimpresión, Madrid: Síntesis Sociología, 2003. ISBN: 84-7738-449-5.
- VVAA. *Estrategias de marketing de las empresas de televisión en España*. Barañáin (Navarra): EUNSA, 1997. ISBN: 84-313-1554-7.
- VILLAFANE, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide, 2004. ISBN: 84-368-1384-7.
- VILLAFANE, Justo. *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide. 2002. ISBN: 84-368.1250-6.
- WIMMER, R. Y DOMINICK, J. *La investigación científica de los medios de comunicación*. Dader, José Luis (traductor). 1<sup>a</sup> edición. Barcelona: Bosch Casa Editorial, 1996. 492 p. ISBN: 84-7676-359-X.
- YIN, R. *Case study research* (2<sup>a</sup> Ed.) Newbury Park (CA): Sage Publications, 1989.

#### **DOCUMENTOS INÉDITOS Y/O RESERVADOS**

- GAMP Audiovisual, S. A. *Estatutos 2005*.
- Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A. *Cuentas Anuales 2007*.

- *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A. Cuentas Anuales 2006.*
- *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A. Cuentas Anuales 2005.*
- *Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A. Estatutos 2005.*
- *Mediaproducción, SL. Cuentas Anuales 2005.*
- *Mediaproducción, SL. Cuentas Anuales 2006.*
- *Telecinco. Informe resultados 2007.*
- DEL CASTILLO CAMACHO, María Salomé. *Bufete de Marketing, S.A.* Correo electrónico recibido el 28 de noviembre de 2006.

### **ENTREVISTAS**

- Entrevista personal con Jaime Ferrús, Consejero delegado de *Mediapro*, el 2 diciembre de 2008.
- Entrevista personal con Fernando de Miguel, director de Recursos y Operaciones y de *La Sexta*, el 2 diciembre de 2008.
- Entrevistas personales con José Miguel Contreras, consejero delegado de *La Sexta* el 1 de febrero de 2007 y el 15 de julio de 2008.
- Entrevista personal con Elena Sánchez, directora de Contenidos de Cuatro, el 15 de julio de 2008.
- Entrevista personal con Maribel Marcos, programadora de *laSexta*, el 8 de febrero de 2008.
- Entrevista personal con Javier López Cuenllas, director de Programas y Audiencias de CMT el 18 de junio de 2007.
- Entrevista personal con Adolfo Álvarez, director de Marketing de A3, el 8 de febrero de 2007.
- Entrevista personal con Andrés Montes, narrador de deportes de *laSexta* el 24 de febrero de 2007.
- Entrevista personal con Carlos Lamas, director adjunto AIMC el 8 de febrero de 2007.
- Entrevista personal con María Josep Martínez Abarca, Manager Infosys de TN Sofres el 8 de febrero de 2007.
- Entrevista por correo electrónico con Julio Salinas, comentarista de fútbol de *laSexta* en febrero de 2007.

### **SEMINARIOS Y CONGRESOS (ASISTENCIA)**

- I Foro de la TDT APM, Madrid julio 2008.
- 24º Seminario de Televisión AEDEMO, Granada del 6 al 8 febrero de 2008.

- III Congreso de Interactividad y TDT, Alcázar de San Juan (Ciudad Real) 2 y 3 diciembre de 2008.
- 23º Seminario de Televisión AEDEMO, Gijón del 7 al 9 de febrero de 2007.
- II Congreso de Interactividad y TDT, Alcázar de San Juan (Ciudad Real) 20 y noviembre de 2007.
- I Jornadas Profesionales IB-3 sobre las Nuevas Fórmulas en Televisión, Palma de Mallorca 15 y 16 de septiembre de 2006.

### **INFORMES Y ANUARIOS**

- AIMC. *Libro verde de los canales temáticos*. Madrid: Arce Media, 2006. ISBN: 84-611-3249-1.
- APM. *Los medios 2005*. Madrid, 2005.
- APM. *Televisión 2006-2007*. Madrid, 2006 y 2007.
- ASIMELEC. *Informe 2008 de la Industria de contenidos digitales*. Madrid, 2008.
- IMPULSA TDT. *Observatorio*. Madrid, 2009.
- INFOADEX, *Inversión publicitaria*.
- SGAE. *Anuario 2005*. Madrid, 2006.
- TNS. *Anuario de audiencias 2001-2007*. Barcelona, 2002-2008. ISBN: 84-922148-9-9.
- UTECA *La Televisión en España. Informe 2007*. Barcelona, 2007.

### **PUBLICACIONES EN SERIE**

- *ABC*, Madrid. Noviembre 2005, junio y julio 2006. 1903- . ISSN: 1136-0143.
- *Academia TV*. Número 108 Diciembre 2008-Enero 2009. Madrid: 1998- . ISSN: 1697-4026.
- *Anuncios*, Madrid, n º 1180, febrero de 2007. ISSN: 0214-4905.
- *As*, Madrid. Junio 2006- abril 2009. 1967- . ISSN: 1888-6671.
- *Avui*, Barcelona. Octubre-noviembre 2005.
- *Carta de ajuste*. Boletín mensual de las Academia de las Artes de Televisión (desde marzo de 2007 pasa a llamarse *Academia TV*), números 96-100 (enero-junio 2007). Madrid, 1998- . ISSN: 1697-4026.
- *Cinco Días*. Madrid, 26 y 27 de noviembre de 2005. ISSN: 1699-3594.
- *Digital TV*. Número: 251 (diciembre 2008). Pozuelo de Alarcón (Madrid). ISSN: 1888-8798.
- *El Mundo deportivo*. Julio 2007-abril 2009. Barcelona, 1906- .

- *El Mundo del siglo XXI*. Noviembre 2005- abril 2007. Madrid, 1989- . ISSN: 1134-4261.
- *El País*. Noviembre 2005- abril 2009. Madrid, 1976- . ISSN: 1134-6582.
- *Expansión*. Noviembre 2005-abril 2009. Madrid, 1986- . ISSN: 1576-3323.
- *Fútbol Profesional*. Liga Nacional de Fútbol Profesional. Febrero 2007- julio 2008. Madrid. Revista mensual. ISSN: 1134-5713.
- *La Gaceta de los Negocios, Negocios*, Madrid, noviembre de 2005, 1988- . ISSN: 1134-3931.
- *La Razón*. Noviembre 2005, junio 2006 y julio 2006. Madrid, 1998- . ISSN: 1697-4476
- *La Vanguardia*. Noviembre 2005, junio 2006 y julio 2006. Barcelona, 1881- . ISSN: 1133-4940.
- *La Voz de Galicia*, A Coruña, 26 de noviembre de 2005. ISSN: 1888-5160.
- *Marca*. Junio 2006-abril 2009. Madrid, 1937- .
- *Noticias de la Comunicación*. Números: 251 a 289 (octubre de 2005 a marzo 2009), Madrid. 1991- ISSN-1130-8842.
- *Público*, 26 de septiembre de 2007. Madrid, 2007-.
- *Qué*, Madrid 8 de junio de 2007. ISSN: 1699-2415.
- *Sport*. Julio 2007-abril 2009. Barcelona, 1979-.
- *Sportsmedia*, n ° 110, marzo de 2007. ISSN: 1747-5783.
- *Teleinforme*. Grupo Exportfilm. 2007, Segunda Época, Número 811 (noviembre 2007), Madrid: ISSN: 1139-4617.

#### **DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS**

- ^<http://www.academiav.es>^ [ref. de 28-2-2007]
- ^<http://actualidad.lycos.es>^ [ref. de 29-11-2005]
- ^<http://www.aedemo.es>^ [ref. de 7-7-2008]
- ^<http://www.aimc.es>^ [ref. de 4-4-2007]
- ^<http://www.aiteka.tv>^ [ref. de 17-7-2008]
- ^<http://www.anuncios.com>^ [ref. de 24-3-2008]
- ^<http://www.arteymedia.com>^ [ref. de 3-9-2007]
- ^<http://as.com>^ [ref. de 27-9-2007].
- ^<http://www.asci.org>^ [ref. de 22-9-2006]
- ^<http://www.atb-e.com>^ [ref. de 25-11-2008]
- ^<http://www.autocontrol.es>^ [ref. de 21-3-2007]

- ^<http://www.a3tv.es>^ [ref. de 21-3-2007]
- ^<http://www.boe.es>^ [ref. de 7-5-2008]
- ^<http://www.bolsacinco.com>^ [ref. de 9-4-2008]
- ^<http://www.canalaudiovisual.com>^ [ref. de 24-6-2008]
- ^<http://www.captura.org>^ [ref. de 25-3-2009]
- ^<http://www.ccma.cat>^ [ref. de 8-4-2009]
- ^<http://www.cmt.es>^ [ref. de 7-5-2008]
- ^<http://www.cincodias.com>^ [ref. de 25-2-2008]
- ^<http://www.consejoaudiovisualdeandalucia.es>^ [ref. de 7-5-2008]
- ^<http://www.controlpublicidad.com>^ [ref. de 5-5-2009]
- ^<http://www.cuatro.com>^ [ref. de 1-3-2007]
- ^<http://www.derecom.com>^ [ref. de 24-6-2008]
- ^<http://www.diariodeavisos.com>^ [ref. de 3-12-2005]
- ^<http://www.diariodenavarra.es>^ [ref. de 26-11-2005]
- ^<http://www.diariosur.es>^ [ref. de 24-11-2005]
- ^<http://www.einforma.com/> [ref. de 6-5-2009]
- ^<http://www.elcorreodigital.com>^ [ref. de 24-11-2005]
- ^<http://www.elcomerciodigital.com>^ [ref. de 24-11-2005]
- ^<http://www.elconfidencialdigital.com>^ [ref. de 28-1-2009]
- ^<http://www.electroduendedigital.com>^ [ref. de 24-2-2006]
- ^<http://www.elmundo.es>^ [ref. de 10-8-2008]
- ^<http://www.elpais.com>^ [ref. de 21-7-2008]
- ^<http://www.elperiodico.com>^ [ref. de 15-12-2008]
- ^<http://www.elperiodicomediterraneo.com>^ [ref. de 28-11-2005]
- ^<http://www.elsemanaldigital.com>^ [ref. de 29-11-2005]
- ^<http://www.elsiglodeteeuropa.es>^ [ref. de 15-10-2006]
- ^<http://www.escolar.net>^ [ref. de 13-1-2009]
- ^<http://www.expansion.com>^ [ref. de 7-12-2005]
- ^<http://www.formulatv.com>^ [ref. de 23-4-2009]
- ^<http://www.futbolme.com>^ [ref. de 3-5-2007]
- ^<http://www.feb.es>^ [ref. de 17-5-2007]
- ^<http://www.filmaffinity.com>^ [ref. de 9-2-2009]
- ^<http://www.forta.es>^ [ref. de 15-5-2007]
- ^<http://www.galacapital.com>^ [ref. de 19-8-2008]

- ^<http://www.geac.es>^ [ref. de 24-4-2009]
- ^<http://www.gedisa.com>^ [ref. de 24-6-2008]
- :^<http://www.globomedia.es>^ [ref. de 4-12-2008]
- ^<http://www.grupoantena3.com>^ [ref. de 30-10-2008]
- ^<http://www.heraldo.es>^ [ref. de 3-12-2005]
- ^<http://www.hispanidad.com>^ [ref. de 29-11-2005]
- ^<http://www.hoycinema.com>^ [ref. de 2-3-2009]
- ^<http://www.informacion.es>^ [ref. de 11-10-2007]
- ^<http://www.impulsatdt.es>^ [ref. de 5-5-2009]
- ^<http://www.inversores.telecinco.es>^ [ref. de 30-10-2008]
- ^<http://kikka-roja.blogspot.com>^ [ref. de 6-8-2007]
- ^<http://www.laclave.net>^ [ref. de 29-11-2005]
- ^<http://www.lacotelera.com>^ [ref. de 30-5-2006]
- ^<http://www.lasexta.com>^ [ref. de 20-4-2009]
- ^<http://www.lavanguardia.es>^ [ref. de 3-10-2007]
- ^<http://www.leyesyderecho.com>^ [ref. de 6-5-2008]
- ^<http://www.libertaddigital.com>^ [ref. de 26-11-2005]
- ^<http://www.mediapro.es>^ [ref. de 27-8-2008]
- ^<http://www.mundoplustv.com>^ [ref. de 6-5-2009]
- ^<http://www.mycit>^ [ref. de 8-4-2009]
- ^<http://www.noticiasdenavarra.com>^ [ref. de 3-12-2005]
- ^<http://www.periodistadigital.com>^ [ref. de 7-3-2006]
- ^<http://www.prisa.com>^ [ref. de 24-2-2009]
- ^<http://www.prnoticias.es>^ [ref. de 22-4-2009]
- ^<http://www.proceso.com.mx>^ [ref. de 6-8-2007]
- ^<http://www.polimalo.com>^ [ref. de 27-8-2008]
- :^<http://www.publico.es>^ [ref. de 11-11-2008]
- ^<http://www.rtve.es>^ [ref. de 12-3-2008]
- ^<http://www.sateliteinfos.com>^ [ref. de 9-3-2006]
- ^<http://www.sofresam.com>^ [ref. de 15-1-2007]
- ^<http://www.sogecable.com>^ [ref. de 28-11-2008]
- ^<http://www.tdt-aguilas.com>^ [ref. de 21-3-2009]
- ^<http://www.telecinco.es>^ [ref. de 26-2-2009]
- ^<http://www.televisionarium.com>^ [ref. de 25-1-2007]

- ^<http://www.televisiondigital.electronicafacil.net>^ [ref. de 2-2-2006]
- ^<http://www.telecincio.es>^ [ref. de 25-5-2007]
- <http://www.todosobremitele.net>^ [ref. de 11-3-2009]
- ^<http://www.uc3m.es>^ [ref. de 24-4-2009]
- ^<http://www.uteca.com>^ [ref. de 15-6-2007]
- ^<http://www.unav.es>^ [ref. de 24-4-2009]
- ^<http://us.imdb.com>^ [ref. de 10-12-2008]
- ^<http://www.vertele.com>^ [ref. de 21-4-2009]
- ^<http://www.vilaweb.com>^ [ref. de 26-11-2005]
- ^<http://www.es.wikipedia.org>^ [ref. de 24-4-2009]
- ^<http://www.xataca.com>^ [ref. de 19-3-2008]
- ^<http://www.xornal.com>^ [ref. de 14-2-2006]

### **LEYES**

- España. Real Decreto-ley 1/2009, de 23 de febrero de Medidas Urgentes en Materia de Telecomunicaciones. [En línea] BOE número 47. Fecha publicación 24 febrero 2009. (Fecha última consulta 23 abril 2009). Disponible en: <http://www.mityc.es/telecomunicaciones/es-ES/Novedades/Documents/RDL12009.pdf>
- España. Ley 10/2005, de 14 de junio, de Medidas Urgentes para el Impulso de la TDT, de Liberalización de la Televisión por Cable y de Fomento del Pluralismo. [En línea] BOE número 142. Fecha publicación 15 junio 2005. (Fecha última consulta 13 julio 2007) Disponible en: [http://www.boe.es/g/es/bases\\_datos/doc.php?coleccion=iberlex&id=2005/10069](http://www.boe.es/g/es/bases_datos/doc.php?coleccion=iberlex&id=2005/10069)
- España. Ley 10/1988, de 3 de mayo, de Televisión Privada. [En línea] BOE número 108. Fecha publicación 5 mayo 1988 (Fecha última consulta 13 julio 2007) Disponible en: [http://www.boe.es/g/es/bases\\_datos/doc.php?coleccion=iberlex&id=1988/11073](http://www.boe.es/g/es/bases_datos/doc.php?coleccion=iberlex&id=1988/11073)
- España. Ley 31/1987, de 18 de diciembre, de Ordenación de las Telecomunicaciones. [En línea] BOE número 303. Fecha publicación 19 diciembre 1987. (Fecha última consulta 14 julio 2007) Disponible en: [http://www.boe.es/g/es/bases\\_datos/doc.php?coleccion=iberlex&id=1987/28143](http://www.boe.es/g/es/bases_datos/doc.php?coleccion=iberlex&id=1987/28143)



- España. Ley 46/1983, de 26 de diciembre, reguladora del Tercer Canal de televisión. [En línea] BOE número 4. Fecha publicación 5 enero 1984. (Fecha última consulta 14 julio 2007) Disponible en:  
[http://www.boe.es/g/es/bases\\_datos/doc.php?coleccion=iberlex&id=1984/00250](http://www.boe.es/g/es/bases_datos/doc.php?coleccion=iberlex&id=1984/00250)
- España. Ley 53/2002, de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y de Orden Social. [En línea] BOE número 313. Fecha de publicación 31 diciembre 2002. (Fecha última consulta 14 julio 2007) Disponible en:  
[http://www.boe.es/g/es/bases\\_datos/doc.php?coleccion=iberlex&id=2002/25412](http://www.boe.es/g/es/bases_datos/doc.php?coleccion=iberlex&id=2002/25412)
- España. Ley 22/1999, de 7 de junio, de Televisión sin fronteras. BOE número 136. Fecha de publicación 8 junio 1997. (Fecha última consulta 27 abril 2009). Disponible en: <http://vlex.com/vid/ordenamiento-reglamentarias-televisiva-15035724>
- España. Ley 11/1998, de 24 abril, General de Telecomunicaciones. [En línea] BOE número 99. Fecha de publicación 25 abril 1998 (Fecha última consulta 27 abril 2009) Disponible en: <http://vlex.com/vid/ley-abril-general-telecomunicaciones-16131720>
- España. Ley 21/1997, de 3 de julio de las Emisiones y Retransmisiones de Competiciones y Acontecimientos Deportivos. BOE número 159. Fecha de publicación 4 julio 1997. (Fecha última consulta 27 abril 2009) Disponible en: [http://www.boe.es/aeboe/consultas/bases\\_datos/doc.php?coleccion=iberlex&id=1997/14849](http://www.boe.es/aeboe/consultas/bases_datos/doc.php?coleccion=iberlex&id=1997/14849)

# ÍNDICES

## ÍNDICE ONOMÁSTICO

### A

A3 2, 4, 5, 6, 7, 11, 12, 25, 26, 30, 33, 40, 42, 50, 70, 71, 72, 84, 94, 98, 102, 104, 107, 108, 110, 111, 117, 121, 122, 125, 126, 127, 129, 135, 157, 158, 159, 178, 180, 181, 183, 184, 189, 192, 200, 220, 221, 222, 223, 227, 229, 232, 233, 235, 276, 293, 299, 306, 309, 310, 311, 313, 316, 317, 318, 319, 323, 346, 348, 353, 355, 356, 357, 358, 361, 362, 370, 372, 376, 377, 378, 381, 384, 388, 395, 396, 397, 401, 409, 421, 429, 432, 433, 435, 436, 438, 439, 441, 442, 443, 445, 447, 448, 452, 455, 456, 457, 459, 460, 462, 463, 464, 467, 487, 520, 525, 529, 532, 535, 537, 538, 540, 543, 546 y 550

Abelló, Juan 179

*Alameda*, Grupo 172 y 174

Alcolea, Gema 67, 68, 69, 79, 81, 83, 84, 85, 89, 99, 105, 392, 394, 468 y 545

Algueró, Augusto J. 230 y 239

Álvarez, Adolfo 40, 42, 397 y 550

Álvarez Cascos, Francisco 81, 83, 467 y 481

Álvarez Monzoncillo, José María 21, 24, 25, 28 y 546

Alonso, Fernando 3, 6, 416, 417, 418, 419, 530 y 542

Alonso, Fidel 31, 328, 331, 336, 338, 341, 342, 343, 390 y 545

Alonso, Patxi 361, 398, 405, 406, 409 y 418

Alonso, Tomás 405

Angoitia, Alfonso de 146, 147, 152, 171, 172 y 175

Anson, Luis María 117

Aparicio, Pedro 152, 207, 220, 280,

Aragón, Emilio 118, 134, 137, 143, 151, 154, 155, 166, 174, 178, 223, 239, 258, 363, 365, 367, 370, 372, 378, 383, 384 y 420

Aragón, Emilio (padre) 384

Arguiñano, Eva 367 y 379

Arguiñano, Karlos 118, 119, 127, 130, 134, 143, 151, 154, 156, 177, 286 y 379,

Arias Salgado, Gabriel 58

Arnedo, Miguel Ángel 60

Artero, Juan Pablo 31, 299, 318, 322, 323, 335, 337, 340, 342, 345, 346, 348, 361, 378, 380, 384, 388, 435 y 545

Asensio Pizarro, Antonio 71, 82, 102, 107, 126 y 468

Azcárraga Jean, Emilio Fernando 147, 167, 168, 171, 172, 173 y 174

## **B**

*Bainet* 11, 110, 115, 118, 119, 127, 134, 138, 153, 154, 156, 161, 177, 286, 316, 365, 367 y 379

Baraybar, Antonio 30 y 545

Barón, Javier 3, 345

Barroso, Miguel 114, 121, 141, 144, 148, 149, 150, 151 y 511

Bastón, José Antonio 172 y 175

*BBK* 86, 118, 121, 156 y 177

Benet, Tatxo 15, 141, 142, 169, 174, 179, 180, 181, 196, 199, 200, 205, 206, 209, 399, 473, 474, 475, 477, 487, 508 y 522

Benítez, Antonio Jesús 30 y 545

Berganza Conde, María Teresa 34, 38, 545 y 547

Bergel, Jaime 162, 169, 170, 173, 174, 176 y 327

Berlusconi, Silvio 71

Bertalanffy, Ludwig von 37

Bosch, Oriol 231, 239, 260,

Botín, Emilio 71

Buenafuente, Andreu (o *Buenafuente programa*) 10, 111, 118, 119, 122, 124, 127, 128, 130, 134, 143, 178, 222, 223, 238, 239, 246, 250, 256, 258, 270, 279, 280, 282, 319, 361, 363, 366, 370, 371, 372, 375, 377, 389, 434, 435, 454 y 532

Bunge, Mario 34

Bustamante, Enrique 10, 20, 21, 24, 25, 28, 29, 58, 60, 61, 69, 87, 301, 545 y 546

## **C**

Cala Castillo, Ricardo de 30 y 546

*Cablevisión*, Sociedad General de 73, 173, 203 y 237

Cacho, Jesús 113

*Canal Satélite Digital* (o *CSD*) 72, 73, 81, 82, 84, 87, 98, 108, 203, 237, 467, 468, 513, 519, 528 y 536

Carabias, Rafael 146, 173, 175, 235 y 239

Carlotti, Mauricio 5, 110, 318, 345, 346, 422 y 435

Casal, Luisa 147 y 148  
 Cebrián, Juan Luis 118, 316 y 465  
 Cebrián, Mariano 92, 414 y 546  
 Clay, Cassius 64  
 Clos, Joan 163 y 176  
 Colón de Carvajal, Diego Prado 162 y 176  
 Conde, Mario 71  
 Conde, Patricia 251, 282, 363, 367, 369, 378, 403, 446, 454,  
 Conkrite, Walter 63  
 Contreras, José Miguel 12, 26, 27, 40, 114, 118, 121, 134, 141, 142, 143, 144, 146,  
 148, 149, 150, 151, 157, 163, 164, 173, 175, 176, 178, 222, 224, 239, 240, 258, 278,  
 288, 307, 315, 316, 317, 319, 325, 344, 353, 354, 356, 361, 364, 367, 373, 382, 383,  
 384, 387, 391, 392, 394, 396, 399, 400, 401, 403, 404, 405, 413, 415, 416, 422, 423,  
 424, 435, 445, 451, 452, 453, 509, 529, 530, 533, 534, 535, 546 y 550  
 Corral, Jorge del 42  
 Corro, Pedro del 179  
 Coste-Cerdán, N. 27  
 Cortina, Alberto 162 y 176  
 Courbit, Stéphane 178  
 Cousido, María Pilar 24, 58, 62, 66, 67, 69, 80, 81, 83, 84, 85, 86, 323, 324, 325, 326,  
 327 y 546  
 CSD (Ver *Canal Satélite Digital*)

## **CH**

Chicharro Merayo, María del Mar 58, 61, 62, 63, 64, 70, 349, 352 y 549

## **D**

Desantes-Guanter, José María 24 y 62  
 Dexter, Genevie 40  
 Díaz Rato, José 179  
 Diberder, Alain Le 27  
 Díez de Polanco, Javier 422 y 523  
 Díez Gamboa, Iranzu 170 y 174  
 Díez, Luis 235 y 239

Dominick, Joseph R. 36, 37, 47 y 549

Donoso, Germán 236

## **E**

Écija Bernal, Daniel 165, 166, 174, 178, 327,

Écija Bernal, Hugo 24, 170, 173, 237, 283, 327, 466 y 546

Echevarría, Alejandro 89, 109, 157 y 350

*El Terrat* 11, 105, 110, 111, 118, 119, 124, 127, 132, 134, 138, 153, 154, 156, 161, 178, 222, 223, 238, 279, 282, 316, 364, 365, 371, 372, 454 y 532

Enrich, Enric 173

Escolar, Ignacio 209, 215 y 553

Espada, Pep 178

## **F**

Fanjul, Óscar 162 y 176

Fariñas, Javier 30, 37, 77, 78 y 547

Fernández de la Vega, María Teresa 93, 94, 105, 144, 316, 355, 387 y 537

Fernández, Luis 61, 94, 220 y 356

Ferrús, Jaume 41, 170, 175, 203, 318 y 550

Fraga, Manuel 63 y 547

Franco, Francisco 56, 58, 63 y 64

Frazier, Joe 64

Folch, Salvi Rafael 152, 172 y 175

## **G**

*Gala Desarrollos Comerciales SL* (o *Gala Capital*) 118, 121, 159, 162, 163, 169, 173, 174, 175, 176 y 325

Galán, Elena 386, 387 y 547

Galeano, Antonio 227, 404, 412, 422 y 494

*GAMP Audiovisual, S. A. (Grupo Audiovisual Medios Producción)* 102, 115, 116, 119, 125, 127, 130, 134, 138, 153, 156, 159, 161, 162, 164, 165, 166, 173, 176, 177, 198, 202, 325 y 549

García Alonso, Pedro 3, 19 y 548

García Ferreras, Antonio 224, 228, 239, 258, 278, 370, 383, 389, 395, 404, 410, 411, 414, 424, 434, 509 y 510

García Galera, María del Carmen 38 y 547

Gavela, Daniel 42

*Gestevisión* (ver T5)

*Globomedia* (o *Globo Media*) 11, 102, 110, 111, 112, 115, 116, 117, 119, 120, 121, 122, 125, 127, 136, 141, 144, 145, 149, 150, 153, 156, 158, 161, 177, 178, 179, 182, 197, 213, 221, 222, 223, 224, 228, 229, 275, 294, 316, 361, 364, 365, 367, 370, 385, 386, 409, 415, 420, 432, 532, 535 y 554

Gran Wyoming, El 271, 280, 282, 363, 366, 378, 425, 454 y 532

Gómez, Bernardino 173 y 175

Gómez Escalonilla, Gloria 27 y 547

González Antón, César 225, 228, 239 y 420

González, Eva 365

González, Felipe 75, 149, 158 y 526

González, Fernando 178

González, Paco 512

González Pons, Esteban 426

González, Silvio 110, 317

González Urbaneja, Fernando 301, 359

Goñi, Ana 56

Guerenabarrena, Pablo 229 y 239

Gutiérrez, Eladio 306

Gutiérrez, Estrella 323 y 326

## **H**

Haro Izquierdo, Fernando de 30, 77, 78, 79 y 547

Herrero, Blas 102, 107, 108, 117, 120, 128, 134, 145, 160

## **I**

Iglesias, Francisco 19, 21, y 548

*Imagina* 102, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 169, 170, 173, 174, 175, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 196, 197, 198, 202, 204, 213, 316, 415, 416, 467, 535 y 539

*Impulsa TDT* 17, 300, 304, 305, 306, 307, 313 y 551

Indurain, Miguel 3

## **J**

Jiménez, Pedro 56 y 548

Jove, Manuel 162 y 176

## **K**

Klein, Martina 370

Kotler, Philip 22

## **L**

Lamas, Carlos 40, 42, 51, 52, 444 y 550

Lavine, John M. 20 y 547

Lejarza, Mikel 25, 26, 118, 321, 361, 388, 439 y 547

Lobato, Antonio 258, 280, 407, 416, 417, 418, 419 y 533

López Cantos, Francisco 77 y 547

López Cuenllas 40, 41, 406, 470 y 550

Lorenzo, Bernardo 17, 313, 315 y 317

Lorenzo, José Manuel 118, 119, 127, 134, 143, 154 y 156,

## **M**

Maldonado Trinchant, Luis 67

Maragall, Pasqual 130

Marcos, Maribel 41, 231, 369, 381, 382, 429, 436 y 550

Mardones, Alfonso 164

Margenat, Mauro 170, 174, 203 y 204

Martín, Ángel 280, 282, 363, 367, 403, 446, 454 y 532

Martín, Esperanza 228, 229, 230, 239 y 367

Martín, Javi 429

Martín, Víctor 500

Martínez Abarca, María Josep 40 y 550

Martínez, Carlos 42 y 401

Mateos, Javier 234 y 239

*Mediapro* (o *Mediaproducción*) 10, 11, 13, 15, 28, 32, 33, 39, 41, 53, 54, 83, 102, 105, 110, 111, 112, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 123, 124, 125, 127, 129, 130, 132, 134, 136, 138, 141, 142, 144, 145, 149, 150, 151, 153, 154, 155, 156, 158, 159, 161, 165, 169, 170, 173, 177, 178, 179, 180, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 197, 200, 203, 204, 205, 210, 211, 212, 213, 214, 218, 219, 220, 221, 225, 232, 234, 235, 237, 245, 315, 316, 318, 323, 324, 342, 365, 374, 383, 391, 399, 404, 412, 415, 416, 421, 424, 430, 431, 432, 433, 454, 465, 467, 469, 472, 473, 474, 475, 476, 477, 478, 479, 480, 481, 482, 483, 484, 485, 486, 487, 488, 490, 491, 492, 494, 495, 496, 497, 498, 499, 501, 502, 503, 505, 508, 509, 512, 513, 514, 515, 516, 517, 518, 519, 520, 521, 522, 524, 525, 526, 527, 531, 535, 536, 537, 539, 540, 541, 542, 543, 550 y 554

Medina, Francisco 220

Medina, Mercedes 21, 22, 23, 77, 79, 81, 86, 104 y 548

Miguel, Fernando de 41, 234, 235, 239, 337, 359, 360 y 550

Mintzberg, Herny 220, 222, 225 y 548

Monegal, Ferrán 407

Monteira, Félix 209

Montes, Andrés 40, 41, 251, 258, 286, 396, 397, 400, 401, 402, 404, 405, 407, 411, 414, 532 y 550

Montilla, José 104, 105, 106, 114, 115, 121, 122, 123, 129, 130, 131, 133, 136, 137, 144 y 155

## **N**

Nieto, Alfonso 19, 21, 548

Nieto, Luis 501

## **O**

Orza, Gustavo 30 y 548

Otero, José María (o también Mel Otero) 227, 239 y 405

## **P**

Pablo, Alberto de 40 y 41

Palacio, Manuel 20, 21, 26, 27, 58, 59, 70, 80, 387, 404, 545, 546 y 548

Patton, Michael Quinn 40



Pérez Alfageme, Teresa 233, 239 y 260  
 Pérez de Silva, Javier 56 y 548  
 Pérez Serrano 30, 69, 70, 75, 76, 77, 79, 80, 81, 82, 85, 86, 87, 88 y 548  
 Peña, Alfredo 227, 228 y 239  
 Pino, Rafael del 162 y 176  
 Pizarroso, Alejandro 101, 102 y 548  
 Población, José Ignacio 19 y 548  
 Polanco, Jesús de 82, 107, 113, 114, 143, 147, 148, 149, 150, 468, 483, 510 y 526  
 Polanco, Manuel 422  
 Porter, Michael E. 23, 104 y 548  
 Porto, Ana 113  
*Publisisis Iniciativas Publicitarias S. A. U.* 10, 64, 164, 165, 166, 167, 170, 176, 198, 200, 202, 206, 207, 209, 210, 237, 321, 322, 323, 325, 357 y 437

## **R**

Rajoy, Mariano 3, 23, 418, 421, 425, 426, 455, 510  
 Ramos, Sergio 230 y 239  
 Ramudo, Javier 227  
 Reding, Viviane 97  
 Resano, Helena 282, 365, 420, 425, 426, 427 y 428  
 Rier, Giovanni 237, 322 y 437  
 Rodríguez, Arturo 236 y 239  
 Rodríguez Barba, María Dolores 100 y 549  
 Rodríguez Zapatero, José Luis 3, 57, 88, 110, 112, 113, 114, 121, 125, 129, 130, 141, 143, 144, 147, 148, 149, 150, 151, 158, 214, 219, 220, 315, 316, 371, 418, 421, 455, 465 y 510  
 Rojo, Alfonso 141, 142, 145 y 148  
 Romy, Gérard 164, 169, 179, 196, 200, 201 y 205  
 Ros, Francisco 302, 303 y 306  
 Rosa, Javier de la 72  
 Roures, Jaume 112, 114, 118, 119, 129, 130, 132, 133, 134, 136, 141, 142, 143, 144, 148, 149, 150, 151, 154, 155, 156, 169, 174, 179, 182, 196, 197, 205, 206, 207, 214, 218, 219, 220, 316, 323, 324, 342, 367, 399, 416, 424, 430, 431, 432, 433, 467, 472, 473, 474, 475, 477, 479, 480, 481, 483, 484, 503, 506, 508, 519, 522, 527, 535 y 539

Rueda Laffond, José Carlos 58, 59, 61, 62, 63, 64, 70, 71, 349, 352 y 549

Rueda, Belén 380

Ruiz de Gauna, Juan Luis 142, 169, 173, 174, 203, 232, 233 y 239

Ruiz, José Ángel 231 y 239

## S

Salinas, Julio 40, 41, 268, 390. 396, 397, 398, 400, 401, 402, 404, 405, 407, 408, 532 y 550

Salvador, Pablo 230 y 239

Samanes, Alejandro 78

Sánchez, Carolina 236 y 239

Sánchez, Elena 42, 299, 309, 315, 355, 376, 385, 436 y 550

Sánchez Ruipérez, Germán 71

Sánchez Tabernero, Alfonso 21, 22, 95, 162, 346, 545 y 549

Scorza, Antonio 152

Sebastián, Miguel 300, 315, 316, 350 y 537

Serrano Súñer, Ramón 63

Sevilla, Carmen 57

*Sexta, la* 2, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 18, 20, 21, 22, 23, 24, 26, 28, 29, 31, 32, 33, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 48, 49, 53, 54, 55, 56, 70, 77, 78, 83, 92, 94, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 169, 170, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 180, 181, 183, 184, 185, 186, 189, 191, 197, 198, 199, 200, 203, 204, 206, 207, 210, 211, 214, 215, 216, 219, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 230, 231, 232, 233, 236, 237, 238, 240, 241, 242, 244, 245, 246, 247, 248, 250, 251, 256, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 266, 268, 270, 271, 275, 277, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 302, 305, 306, 307, 309, 311, 313, 316, 317, 318, 319, 320, 321, 322, 323, 324, 325, 327, 332, 333, 334, 335, 336, 337, 338, 339, 340, 341, 342, 343, 344, 346, 348, 349, 353, 355, 356, 357, 359, 361, 362, 363, 364, 365, 366, 367, 368, 369, 370, 371, 372, 373, 374, 375, 376, 377, 379, 380, 381, 382, 383, 384, 385, 386, 387, 388, 389, 390. 391, 392, 393, 394, 395, 396, 397, 398, 399, 400, 401, 402, 403, 404, 405, 406, 407, 408, 409,

410, 411, 412, 413, 414, 415, 417, 418, 419, 420, 421, 422, 423, 424, 425, 426, 427, 428, 429, 430, 432, 433, 434, 435, 436, 437, 438, 439, 441, 443, 444, 445, 446, 447, 449, 450, 451, 452, 453, 454, 455, 456, 457, 458, 459, 460, 462, 463, 465, 467, 468, 469, 470, 471, 472, 474, 478, 479, 480, 482, 483, 485, 486, 487, 488, 489, 490, 491, 492, 493, 494, 495, 496, 497, 498, 499, 500, 501, 502, 503, 504, 505, 506, 507, 508, 509, 510, 511, 512, 513, 514, 515, 518, 520, 524, 525, 526, 527, 529, 530, 531, 532, 533, 534, 535, 536, 537, 538, 539, 540, 541, 542, 543, 547, 548, 550 y 554

Sierra Bravo, Restituto 34, 38, 39 y 549

Slim, Carlos 149

*Sociedad de Gestión de Cable, S. A.* 72

*Sociedad de Televisión Canal Plus, S. A.* 72

*Sogecable* 7, 11, 12, 13, 17, 33, 42, 50, 72, 75, 81, 82, 83, 87, 94, 98, 99, 102, 107, 111, 123, 142, 150, 151, 155, 158, 165, 181, 210, 232, 299, 306, 313, 315, 316, 317, 328, 349, 355, 385, 394, 398, 422, 430, 463, 464, 465, 467, 468, 469, 471, 472, 473, 474, 475, 476, 477, 478, 479, 480, 481, 482, 483, 484, 485, 487, 488, 491, 492, 493, 494, 495, 496, 497, 498, 499, 501, 508, 509, 511, 512, 513, 514, 516, 517, 518, 519, 520, 521, 522, 523, 524, 527, 529, 530, 536, 537, 539, 542 y 545

Soros, George 162 y 176

Subirats, Xen 178

## T

*T5 (o Gestevisión)* 2, 4, 5, 6, 7, 11, 12, 15, 20, 25, 26, 31, 33, 70, 71, 87, 89, 98, 102, 104, 107, 109, 121, 122, 127, 135, 146, 147, 148, 159, 176, 177, 178, 184, 189, 221, 229, 230, 233, 234, 237, 247, 276, 282, 283, 286, 293, 299, 305, 306, 308, 309, 310, 311, 313, 315, 317, 318, 319, 321, 322, 323, 336, 340, 345, 346, 347, 348, 353, 355, 356, 357, 358, 361, 362, 368, 369, 370, 372, 373, 376, 378, 379, 380, 381, 383, 384, 388, 391, 393, 395, 396, 398, 399, 401, 406, 415, 416, 417, 418, 419, 420, 421, 424, 425, 434, 435, 436, 437, 438, 439, 441, 442, 443, 445, 447, 448, 449, 451, 452, 454, 455, 456, 457, 458, 459, 460, 462, 463, 464, 467, 468, 471, 487, 488, 489, 490, 491, 492, 495, 497, 506, 520, 521, 522, 524, 525, 527, 533, 536, 538, 539, 540 y 542

Tallón, José 19

Tebas, Javier 471, 500, 501, 518, 522, 523 y 529

Tejera, Carlos 162 y 176

*Televisión, Grupo* 172 y 174

*Televisa* (Grupo) 10, 11, 70, 82, 103, 110, 112, 114, 115, 116, 117, 118, 120, 125, 127, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 140, 143, 145, 146, 147, 150, 151, 152, 153, 154, 156, 159, 161, 162, 167, 168, 171, 172, 173, 174, 175, 202, 235, 325, 391, 428 y 429

*Torreal* (Grupo) 175, 179 y 180

Torres Fernambuco, Luis Miguel 231 y 239

## **U**

*UTECA* 6,42, 57, 80, 92, 94, 96, 98, 110, 307, 308, 315, 350, 352, 467, 529, 537, 551 y 555

## **V**

Vaca, Ricardo 29, 439 y 549

Valcárcel, Joaquín 173 y 175

Varela, Andrés 165, 173 y 178

Vasile, Paolo 110, 355, 422, 443, 467 y 489

Villafañe, Justo 240, 242, 243, 246, 247, 249, 252, 255, 260, 261, 265, 267, 275, 276, 277, 549,

Villalonga, Juan 82

Villamil, Jenaro 172

Villanueva, Cristina 282, 365, 398, 403, 404, 405, 407, 409, 410, 411, 414 y 427,

Villanueva, Manuel 20, 27, 299, 378, 380 y 388

Villasante, Rafael 173 y 175

## **W**

Wackman, Daniel B. 20 y 547

Wimmer, Robert D. 36, 37, 47 y 549

*WPP* 179

## **Y**

Yin, R. 37, 38 y 549

## **Z**

*Zeligstudio* 191 y 192

*Zeta*, Grupo 11, 102, 114, 125, 126, 127, 142, 144, 145, 148, 151, 158, 177 y 468

## **ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS**

1. Tipos de visionado en España año 2008	p. 3
2. Sociedades con participación de Jaume Roures	p. 197
3. Sociedades con participación de Tatxo Benet	p. 200
4. Sociedades con participación de Gérard Romy	p. 201
5. Sociedades con participación de Jaume Ferrús	p. 203
6. Sociedades con participación de Juan Luis Ruiz de Gauna	p. 203
7. Sociedades con participación de Mauro Margenat	p. 204
8. Primera página de <i>Público</i> 26 de septiembre 2006	p. 205
9. Difusión 10 principales diarios españoles enero-mayo 2008	p. 208
10. Distribución de <i>Público</i> por provincias y perfil	p. 211
11. Difusión <i>Público</i> según día de la semana	p. 212
12. Difusión principales diarios españoles enero-agosto 2008	p. 215
13. Difusión diarios españoles 2008	p. 216
14. Magnitudes y ratios <i>Mediapubli</i>	p. 216
15. Cuentas <i>Mediapubli</i> ( <i>Público</i> ) año 2007	p. 217
16. Pérdidas y ganancias <i>Mediapubli</i> año 2007	p. 217
17. Organigrama <i>Gestora de Inversiones Audiovisuales La Sexta, S. A.</i>	p. 239
18. Logosímbolos laSexta 2006 y 2007	p. 246
19. <i>Rebranding</i> Logosímbolo T5	p. 247
20. Primer Logosímbolo laSexta	p. 248
21. Segundo Logosímbolo laSexta	p. 248
22. Logosímbolo Mundial México 1970	p. 249
23. Frecuencias laSexta Primera Fase	p. 289
24. Mapa Cobertura TDT	p. 294
25. Frecuencias laSexta Segunda Fase	p. 295
26. Indicadores situación implantación TDT	p. 304
27. Haber <i>La Sexta S. A.</i> 2007 vs. 2006	p. 332
28. Cifra neta negocio <i>La Sexta</i> 2007 vs. 2006	p. 333
29. Resultados explotación <i>La Sexta S. A.</i> 2007 vs. 2006	p. 333
30. Magnitudes <i>La Sexta S.A.</i> 2007 vs. 2006	p. 335
31. Cuenta explotación <i>La Sexta S. A.</i> 2007 vs. 2006	p. 335
32. Activo balance situación <i>La Sexta</i> 2007 vs. 2006	p. 338
33. Pasivo balance situación <i>La Sexta S. A.</i> 2007 vs. 2006	p. 339

34. Inversión publicitaria en TV año 2008	p. 346
35. Evolución informativos nacionales 2008 vs. 2007	p. 362
36. Target Comercial laSexta	p. 437
37. Consumo TV en España 2006 vs. 2005	p. 443
38. Programas que más subieron en la temporada 2007-2008	p. 449
39. Programas que subieron en laSexta en la temporada	p. 450
40. Evolución share 2008 vs. 2007	p. 457
41. Audiencia de laSexta por targets, clases y ámbitos en 2008	p. 458
42. Audiencias cadenas 1992-2008	p. 459
43. Evolución anual cadenas 2008	p. 460
44. Share cadenas 2008 por meses	p. 460
45. Sistemas visionado TV 2007 vs. 2007	p. 461
46. Evolución sistemas visionado TV 2002-2008	p. 461
47. Share según sistemas distribución 2008	p. 462